

**SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA PROGRAM  
*INITIATIVE FOR EMPOWERMENT* DI POS KEADILAN PEDULI  
UMMAT (PKPU) *HUMAN INITIATIVE* CABANG DAERAH ISTIMEWA  
YOGYAKARTA TAHUN 2018**



**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Syarat-syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1)**

**Disusun oleh:**

**TRUBUS ADHIATI  
NIM 15240061**

**Pembimbing:**

**Dr. H. Okrisal Eka Putra, Lc, M.Ag  
NIP. 19731016 200012 1 001**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2019**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. 0274-515856, Yogyakarta 55281, E-mail: fd@uin-suka.ac.id

**PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR**

Nomor: B-1055/Un.02/DD/PP.05.3/05/2019

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

**SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA PROGRAM INITIATIVE FOR  
EMPOWERMENT DI POS KEADILAN PEDULI UMMAT (PKPU) HUMAN  
INITIATIVE CABANG YOGYAKARTA TAHUN 2018**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : **Trubus Adhiati**  
NIM/Jurusan : **15240061/MD**  
Telah dimunaqasyahkan pada : **Selasa, 7 Mei 2019**  
Nilai Munaqasyah : **95 (A)**

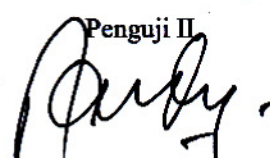
dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

**TIM MUNAQASYAH**

Ketua Sidang/Penguji I,

  
**Dr. H. Okrisal Eka Putra, Lc, M.Ag.**  
NIP 19731016 200012 1 001

Penguji II,

  
**Dr. H. Andy Dermawan, M.Ag.**  
NIP 19700908 200003 1 001

Penguji III,

  
**Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.**  
NIP 19670104 199303 1 003

Yogyakarta, 8 Mei 2019

Dekan,



**Dr. Hj. Nurjannah, M.Si**

NIP 19600310 198703 2 001



### **SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI**

Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum wr.wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Trubus Adhiati

NIM : 15240061

Jurusan : Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : Sistem Pengendalian Manajemen pada Program *Initiative for Empowerment* di Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2018

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah.

Dengan ini kami mengharapkan agar skripsi tersebut diatas dapat segera di munaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum wr. wb.*

Yogyakarta, 6 Mei 2019

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Dakwah

Pembimbing

Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si  
NIP.19670104 199303 1 003

Dr. H. Okrisal Eka Putra, Lc, M.Ag  
NIP. 19731016 200012 1 001

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Trubus Adhiati  
NIM : 15240061  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: **Sistem Pengendalian Manajemen pada Program *Initiative for Empowerment* di Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2018** adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau atau di tulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang peneliti ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka peneliti siap mempertanggungjawabkannya sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 6 Mei 2019

Yang Menyatakan



Trubus Adhiati  
NIM. 15240061

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

Almamater

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

## MOTTO

*“dan adalah aku menjadi saksi terhadap mereka selama aku berada di antara mereka. Maka setelah Engkau wafatkan (mengangkat) aku, Engkau-lah yang mengawasi mereka. Dan Engkau adalah Yang Maha Menyaksikan segala sesuatu.”<sup>1</sup>*

(Q.S. Al-Maidah, ayat 117)

---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, Al-Quran dan terjemahnya (Bandung: CV Penerbit J-Art), hlm. 127.



## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT, atas nikmat, rahmat, hidayah, dan kesempatan yang telah diberikan, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Sistem Pengendalian Manajemen pada Program *Initiative for Empowerment* di Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2018. Shalawat serta salam tidak lupa kita sanjungkan kepada Nabi besar Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat, dan sampai kepada umatnya semoga mendapat syafaatnya kelak.

Skripsi ini merupakan tugas akhir peneliti sebagai syarat untuk menyelesaikan studi pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi, guna memperoleh gelas Sarjana Strata Satu. Saya menyadari bahwa penyusunan skripsi ini memiliki kekurangan mengingat batasan kemampuan saya. Namun berkat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, skripsi ini dapat terselesaikan. Oleh sebab itu, saya mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Yudian Wahyudi, M.A., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Dr. Nurjanah, M.Si selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Drs. Muhammad Rasyid Ridla M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

4. Dr. H. Okrisal Eka Putra, Lc, M.Ag selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan waktu bimbingan dan kemudahan sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Dra. Hj. Mikhriani, MM selaku Dosen Pembimbing Akademik, beserta seluruh Dosen dan Karyawan di lingkungan Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
6. Keluarga besar kantor Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta Bapak Muthorik, Bapak Agus, Bapak Subhanudin, Mba Diah, Mas Sulaiman, Mba ririn, yang telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian dan memperoleh informasi yang mendukung untuk skripsi ini.
7. Keluargaku, Bapak Muhamad Jamholi dan Ibu Samsiyah terimakasih atas do'a, dukungan, pengertian, dan kesabaran, yang selalu diberikan, sehingga skripsi ini dapat selesai dengan baik. Nenek Nikto, Kakek Repto, Nenek Hamiah, tante Siti Ma'rifah, dan adik-adikku Dwi Upi Adellia, Rizki Muhammad Adam, Adlila Tulus Syafaat Julianti atas doa dan dukungannya.
8. Teman-teman seperjuangan *Friends Until Jannah* Prilita Utami, Nazala Nurzukhrufiana, Maesaroh, Halwa Fauziah, Aji Indriyani, Yu'li Choerotun Nada, Ahmad Fauzan yang selau memberikan semangat, dukungan, dan doa selama penyusunan skripsi.
9. Semua teman-teman Jurusan Manajemen Dakwah 2015 (MEDALI REVOLUSI) atas waktu kebersamaan selama ini.



10. Mba Siti Zulaicha yang mengenalkan UIN Sunan Kalijaga kepada peneliti, mba Musfi S. Fatimah, Uus, Ifah, atas dukungan dan do'a.

Dengan selesainya skripsi ini, peneliti mengharapkan segala bentuk kritik dan saran yang membangun dari semua pihak. Apabila penelitian skripsi ini masih terdapat kekurangan, peneliti memohon maaf atas segala kesalahan yang telah diperbuat. Semoga skripsi ini bermanfaat dan bisa menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya.

Yogyakarta, 6 Mei 2019

**Trubus Adhiati**  
**15240061**

## ABSTRAK

Trubus Adhiati (15240061), Sistem Pengendalian Manajemen pada Program *Initiative for Empowerment* di Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2018, skripsi Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, Mei 2019.

Program pemberdayaan masyarakat merupakan salah satu upaya yang dilakukan dengan tujuan agar masyarakat lebih mandiri. Program pemberdayaan yang ada di Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* yaitu program *initiative for empowerment*. Program tersebut diberikan pada beberapa kelompok masyarakat yang membutuhkan dan memiliki potensi untuk dikembangkan. Salah satunya yaitu pada kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat. Namun pada kelompok tersebut masih memiliki kendala pada anggota yang belum aktif. Maka dari itu diperlukan sistem pengendalian manajemen untuk menangani hal tersebut.

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang bersifat kualitatif dengan menggunakan metode penelitian observasi, wawancara, dan dokumentasi. Selanjutnya dilakukan penyajian data yang sebelumnya telah dilakukan analisis data dan menguji keabsahan data menggunakan teknik triangulasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen yang dilakukan oleh PKPU *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta pada program *Initiative for Empowerment* sudah dilaksanakan dengan baik, sesuai dengan rangkaian sistem yang diterapkan. Rangkaian sistem yang dilakukan berupa PMP (*Project Management Planning*), LFA (*Logical Framework Analisis*), BLS (*Best Line Survey*) dan ELS (*End Line Survey*). Namun hasil dari pendampingan yang dilakukan pada kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat belum menunjukkan perubahan perilaku pada sebagian anggota. Terlihat dari partisipasi anggota dalam mengangsur pinjaman yang masih belum teratur dan kurang memperhatikan kewajibannya untuk mengangsur uang pinjaman pada waktu yang telah ditentukan.

Kata Kunci : Sistem, Pengendalian Manajemen, *Empowerment*.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	5
D. Kajian Pustaka .....	6
E. Kerangka Teori .....	10
F. Metode Penelitian .....	22
G. Skema penelitian .....	29
H. Sistematika Pembahasan .....	30
<b>BAB II GAMBARAN UMUM POS KEADILAN PEDULI UMMAT</b>	
<b>    (PKPU) <i>HUMAN INITIATIVE</i> CABANG DAERAH</b>	

<b>ISTIMEWA YOGYAKARTA .....</b>	<b>31</b>
A. Letak Geografis .....	31
B. Sejarah .....	32
C. Visi, Misi, Prinsip, dan Langkah Menuju Peningkatan Kualitas Hidup .....	35
D. Nilai Budaya dan Kode Etik .....	41
E. Struktur Organisasi tahun 2019 .....	43
F. Tugas Pokok dan Fungsi .....	43
G. Program-Program PKPU .....	44
H. Sarana dan Prasarana .....	45
<b>BAB III PEMBAHASAN .....</b>	<b>47</b>
A. Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen pada Program <i>Initiative for Empowerment</i> .....	47
B. Lingkungan Pengendalian Manajemen .....	51
C. Proses Pengendalian Manajemen .....	52
D. Pemberdayaan Masyarakat pada Program Kelompok Simpan Pinjam KSM Husada Maju Lipat .....	70
<b>BAB IV PENUTUP .....</b>	<b>91</b>
A. Kesimpulan .....	91
B. Saran .....	92
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Model Analisi Data .....	25
Gambar 1.2 Triangulasi Sumber Data .....	28
Gambar 1.3 Triangulasi Teknik Pengumpulan Data .....	28
Gambar 1.4 Skema Penelitian .....	29
Gambar 2.1 Logo Lembaga .....	32
Gambar 2.2 Keberlanjutan Poses .....	39

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sistem pengendalian manajemen merupakan hal penting dalam berjalannya sebuah organisasi. Melalui sistem pengendalian manajemen organisasi dapat mengendalikan program-program, kegiatan, aktivitas, serta berjalannya organisasi tersebut. Selain itu dengan sistem pengendalian manajemen organisasi dapat mengambil kebijakan serta langkah-langkah alternatif jika terjadinya hal-hal yang tidak terduga dan tidak diinginkan. Oleh karena itu sistem pengendalian manajemen penting bagi sebuah organisasi.

Organisasi memiliki elemen yang saling berhubungan satu sama lain. Semua elemen yang ada dalam organisasi membantu pencapaian tujuan organisasi. Seluruh elemen atau bagian organisasi melaksanakan tugas secara terstruktur seperti sebuah sistem yang saling berkaitan, terkendali, terencana sesuai dengan apa yang telah ditentukan. Elemen-elemen organisasi seperti sistem yang menjadi sebuah kesatuan yang utuh dengan bagian-bagiannya yang tersusun secara sistematis, mempunyai relasi satu dengan yang lain, dan sesuai dengan konteksnya.<sup>1</sup> Seluruh bagian dalam organisasi perlu membuat rangkaian aktivitas atau kegiatan yang sistematis sehingga seluruh elemen dapat terkendali serta dapat memahami tugas dan tanggungjawabnya.

---

<sup>1</sup> Abdul Rahman Saleh dan Sri Rahayu Safitri, *Penerapan Sistem Manajemen Mutu*, (Jakarta: Sagung Seto, 2015), hlm. 33.

Pengendalian manajemen merupakan proses dimana manajer mempengaruhi anggota lainnya dalam organisasi untuk menjalankan strategi organisasi. pengendalian manajemen melibatkan berbagai aktivitas, yaitu merencanakan apa yang organisasi seharusnya lakukan, mengkoordinasikan berbagai aktivitas organisasi, mengkomunikasikan informasi, mengevaluasi informasi, memutuskan tindakan apa yang harus diambil, dan mempengaruhi orang-orang yang ada didalam organisasi untuk mengubah perilaku mereka.<sup>2</sup>

Sistem pengendalian manajemen menyediakan struktur yang memungkinkan proses perencanaan dan implementasi rencana dapat dijalankan. Sistem pengendalian manajemen berorientasi kepada perilaku manusia, dimana sistem ini memberikan kebebasan kepada karyawan dan manajer sub unit untuk berusaha mencapai tujuan organisasi.<sup>3</sup> Melalui sistem pengendalian manajemen, keseluruhan kegiatan utama organisasi sebagai penggerak seluruh aktifitas kantor maupun pelaksana program, dapat dilaksanakan secara terstruktur, terkoordinasi, terjadwal, dan terpadu, untuk mencapai tujuan organisasi.

Sistem pengendalian manajemen membantu rangkaian pelaksanaan program-program yang dibuat oleh organisasi. Program-program yang ada terlaksana dengan baik jika pelaksana program dijalankan sesuai dengan perencanaan dan strategi yang telah ditentukan. Selain itu melalui sistem pengendalian manajemen dapat mendeteksi permasalahan sedini mungkin,

---

<sup>2</sup> Hery, *Soal-Jawab Sistem Pengendalian Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 7.

<sup>3</sup> Mulyadi dan Jhony Setiawan, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hlm. 6.



kemudian dapat diambil sebuah tindakan agar tidak menghambat program selanjutnya dan tujuan organisasi dapat tercapai.<sup>4</sup> Sama halnya dengan program pemberdayaan yang dibuat untuk masyarakat agar lebih mandiri, memerlukan sistem pengendalian manajemen dengan baik.

Program pemberdayaan masyarakat dibuat oleh beberapa lembaga dan organisasi. Program tersebut dibuat dan diberikan untuk masyarakat yang membutuhkan. Selain itu program pemberdayaan ini juga menjadikan masyarakat lebih mandiri dan produktif. Salah satu lembaga yang memiliki program pemberdayaan masyarakat adalah lembaga Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *human initiative*.

Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan lembaga legal yang berlandaskan pada Surat Keputusan Menteri Agama nomor 441 tahun 2001.<sup>5</sup> PKPU *Human Initiative* merupakan lembaga kemanusiaan, yang bergerak di dalam maupun di luar negeri. PKPU *Human Initiative* menjadi lembaga kemanusiaan serta mengelola dana sosial, dana kemanusiaan, dana kebencanaan, dan dana CSR dari perusahaan-perusahaan. Dana yang terkumpul, dikelola untuk membuat program-program yang terwujud dalam bidang pendidikan, pemberdayaan, dan kemanusiaan. PKPU *Human Initiative* menyalurkan dana melalui berbagai program, baik yang bersifat konsumtif (santunan) maupun produktif (pemberdayaan). Salah satu program PKPU *Human Initiative* yang bersifat

---

<sup>4</sup> Ria Safitri, "Sistem Pengendalian Manajemen di Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumi Putera Syariah Cabang Yogyakarta", *Skripsi*, (Yogyakarta: Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga, 31 Januari 2018), hlm. 2-3.

<sup>5</sup> <https://pkpu.org/tentang-kami/> diakses pada Rabu, 24 Oktober 2018, pukul 13:26 WIB.

produktif yaitu program *Initiative for Empowerment* yang merupakan program pemberdayaan pada masyarakat masyarakat. Program *Initiative for Empowerment* atau program pemberdayaan tersebut memiliki banyak program kegiatan yang dilaksanakan untuk masyarakat. Salah satunya yaitu pemberdayaan pada kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat. Penelitian ini memiliki fokus penelitan yaitu pada program pemberdayaan yang dilaksanakan didesa Mujamuju, Umbulharjo dengan program simpan pinjam. Program dilaksanakan pada tahun 2018 namun masih memiliki kendala pada anggota yang belum aktif dikelompok tersebut. Jika masalah ini terus berlanjut maka kelanjutan kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat akan terganggu.

Program *Initiative for Empowerment* pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Oleh karena itu, pelaksanaan program ditujukan kepada orang-orang yang membutuhkan kegiatan pemberdayaan yang sesuai dengan kondisi masyarakat. Program berjalan dengan kurun waktu tertentu sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan. Program berjalan dengan baik jika terlaksana sesuai dengan rencana. Namun tidak semua kegiatan berjalan sesuai dengan perencanaan. Sehingga pelaksanaan program *Initiative for Empowerment* memerlukan langkah-langkah implementasi dan pemantauan pelaksana perencanaan.

Sistem pengendalian manajemen menyediakan struktur yang memungkinkan proses perencanaan dan implementasi rencana dapat dijalankan. Sistem pengendalian manajemen juga menyediakan berbagai

sistem untuk melaksanakan proses perencanaan dan implementasi rencana. Melalui sistem pengendalian manajemen tujuan organisasi dapat tercapai.<sup>6</sup> Oleh karena itu dengan adanya sistem pengendalian manajemen yang diterapkan pada program *Initiative for Empowerment* dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan rencana, strategi, target dan tujuan. Oleh karena itu penelitian tentang sistem pengendalian manajemen pada program *Initiative for Empowerment* di Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta penting untuk dilakukan.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu bagaimana sistem pengendalian manajemen program *initiative for empowerment* pada Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana sistem pengendalian manajemen pada program *Initiative for Empowerment* di Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi tambahan, masukan, serta dapat menjadi bahan

---

<sup>6</sup> Mulyadi dan Jhony Setyawan, *Sistem Perencanaan Dan...*, hlm. 4-5.

evaluasi pelaksanaan program pada organisasi dan menjadi bahan koreksi selanjutnya pada proses pengendalian manajemen pada program *Initiative for Empowerment* di Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta.

## 2. Manfaat Penelitian

### a. Secara teoritis

Penelitian ini diharapkan menambah wawasan, ilmu pengetahuan, dan teori terhadap keilmuan manajemen dakwah. Serta menjadi bahan referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan sistem pengendalian manajemen dan program *empowerment*.

### b. Secara praktis

Penelitian ini dapat menjadi masukan dan saran mengenai sistem pengendalian manajemen yang dilaksanakan dalam sebuah perencanaan, proses pelaksanaan program agar lebih baik. Selain itu penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai bahan rujukan tentang sistem pengendalian manajemen.

## D. Kajian Pustaka

Kajian pustaka penting dilakukan untuk mengetahui letak perbedaan penelitian dengan penelitian yang sudah ada sebelumnya. Kajian pustaka menunjukkan kejujuran penelitian karya ilmiah (skripsi) ini, sehingga karya yang disusun bukan karya duplikasi atau tiruan. Penelitian mengenai sistem

pengendalian manajemen telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu. Menghindari penelitian yang serupa dengan penelitian ini, maka dilakukan penelusuran terkait penelitian-penelitian terdahulu. Penelusuran penelitian terdahulu menemukan beberapa penelitian yang relevan dan berkaitan dengan penelitian ini diantaranya:

Pertama, skripsi yang ditulis Ria Safitri Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang berjudul “Sistem Pengendalian Manajemen di Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumi Putera Syari’ah Cabang Yogyakarta”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan sistem baru sebagai sistem pengendalian berjalan lebih efektif dibanding dengan sistem lama, pengendalian yang dilakukan oleh pimpinan dinas luar (*Agency Director*) dan pimpinan dinas dalam (*Dinancial Unit Manager*).<sup>7</sup>

Kedua, skripsi yang ditulis Rohman Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang berjudul “Sistem Pengendalian Manajemen di CV Social Agensi Baru Ambarukmo”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen di CV Social Agensi Baru Ambarukmo memiliki perancangan sistem pengendalian manajemen dengan menggunakan pendekatan perilaku. Yakni dengan menekankan nilai tanggungjawab kerja,

---

<sup>7</sup> Ria Safitri, *Sistem Pengendalian Manajemen Di ...* hlm. 86.

kejujuran, sistem kekeluargaan (kebersamaan), dan loyalitas kerja karyawan terhadap arahan pimpinan.<sup>8</sup>

Ketiga, skripsi yang ditulis Hafidoh Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang berjudul “Pengaruh Pemanfaatan Dana Zakat terhadap Tingkat Penghasilan Mustahik di Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) Yogyakarta”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemanfaatan dana zakat produktif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat penghasilan mustahik.<sup>9</sup>

Keempat, jurnal yang ditulis Janeth Ruth Uhise Jurusan Akuntansi fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado yang berjudul “Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Penyaluran Kredit Pada BRI Kota Manado”. Hasil penelitian ini menunjukkan pengendalian digunakan dengan melakukan 5C (*charter, capacity, capital, condition of economy, collateral*) dan 7P (*personality, party, purpose, prospect, payment, profitabiliy, protection*) pada calon debitur serta adanya agunan yang diberikan, serta perjanjian kredit berisi kesepakatan yang diatur secara jelas antara pihak bank dengan calon debitur.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> Rohman, *Sistem Pengendalian Manajemen di CV Social Agensi Baru Ambarukmo*, Skripsi (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2016).

<sup>9</sup> Hafidoh, *Pengaruh Pemanfaatan Dana Zakat Produktif terhadap Tingkat Penghasilan Mustahik di Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) Yogyakarta*, Skripsi (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2015).

<sup>10</sup> Janeth R. Uhise, Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Penyaluran Kredit Pada BRI Kota Manado, *Jurnal EMBA*, VOL.1 No.3 (Januari 2013).

**Tabel 1.1**  
**Perbandingan Penelitian**

No	Nama Penelitian	Objek Penelitian	Subjek Lembaga	Teori	Hasil penelitian
1.	Ria Safitri	Sistem Pengendalian Manajemen	Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumi Putera Syari'ah	Robert N. Anthony	Penerapan sistem baru sebagai sistem pengendalian berjalan lebih efektif dibanding dengan sistem lama.
2.	Rohman	Sistem Pengendalian manajemen	CV <i>Social Agensi</i> Baru Ambarukmo	Abdul Halim	Perancangan sistem pengendalian manajemen menggunakan pendekatan perilaku.
3.	Hafidoh	Pengaruh Pemanfaatan Dana Zakat terhadap Tingkat Penghasilan Mustahik	Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) Yogyakarta	Andi Soemitra	Pemanfaatan dana zakat produktif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat penghasilan mustahik.
4.	Jeaneth Ruth Uhise	Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Penyaluran Kredit	BRI Kota Manado	Mulyadi dan Sumarsana	Pengendalian dengan melakukan 5C dan 7P, serta perjanjian kredit berisi kesepakatan
5.	Trubus Adhiati	Sistem Pengendalian Manajemen	Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) Human Initiative Yogyakarta	Abdul Halim	Sistem pengendalian manajemen dilaksanakan dengan penggunaan rangkaian proses pengendalian yaitu PMP, LFA, BLS dan ELS.



Berdasarkan penjelasan dan tabel tersebut dapat dilihat perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek penelitian yaitu mengenai sistem pengendalian manajemen yang berfokus pada program *initiative for empowerment* yang dilakukan di Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta. Oleh karena itu penelitian yang berjudul sistem pengendalian manajemen pada program *initiative for empowerment* di Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta belum pernah dilakukan sebelumnya dan sangat penting untuk dilakukan.

## E. Kerangka Teori

### 1. Tinjauan Sistem Pengendalian Manajemen

Anthony dan Govindarajan dalam buku Abdul Halim dkk., sistem pengendalian manajemen adalah sebagai suatu alat dari alat-alat lainnya untuk mengimplementasikan strategi, yang berfungsi untuk memotivasi anggota-anggota organisasi guna mencapai tujuan organisasi. Ruang lingkup dalam pengendalian manajemen meliputi:<sup>11</sup>

#### a. Sistem

Sistem adalah suatu kumpulan kesatuan dan perangkat hubungan satu sama lain.<sup>12</sup> Sistem adalah kegiatan yang telah ditentukan caranya dan biasanya dilakukan berulang-ulang. Dalam

---

<sup>11</sup> Abdul Halim dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, (UPP AMP YKPN, 2000), hlm. 13.

<sup>12</sup> Thomas Sumarsan, *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja*, (Jakarta: Indeks, 2011), hlm. 2.

konteks sistem pengendalian manajemen, maka sistem adalah sekelompok komponen yang masing-masing saling berhubungan maupun tidak yang keseluruhannya merupakan sebuah kesatuan.<sup>13</sup>

Menurut Marciariello yang dikutip oleh Arif Suadi, sistem terbagi menjadi dua bentuk yang berlaku yaitu sistem formal dan sistem informal. Sistem formal adalah sistem yang memungkinkan pendelegasian otoritas dimana sistem formal memperjelas struktur, kebijakan, dan proses yang harus diikuti oleh anggota organisasi. Pendokumentasian struktur, kebijakan dan proses secara formal ini membantu anggota organisasi dalam menjalankan tugas-tugasnya. Sistem struktur, prosedur dan respon yang terpola membantu manajemen dalam merencanakan dan mengelola strategi dalam memenuhi tujuan organisasi dengan tetap memperhatikan faktor lingkungan yang ada. Sedangkan sistem informal adalah sistem yang lebih berdimensi hubungan antar pribadi yang tidak ditunjukkan secara formal.<sup>14</sup>

Jadi dari pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa sistem merupakan sebuah komponen yang saling berkaitan membentuk sebuah proses dalam mencapai tujuan. Sistem yang menjadi satu kesatuan dari bagian-bagian yang kompleks dan tersusun antara satu dengan yang lainnya.

---

<sup>13</sup> Abdul Halim dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen...*, hlm. 3.

<sup>14</sup> *Ibid*, hlm. 3-4.

## b. Pengendalian Manajemen

Menurut Arief Suadi pengendalian manajemen adalah semua usaha untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.<sup>15</sup> Pengendalian manajemen terletak antara perumusan strategi dan pengendalian tugas dalam beberapa hal. Perumusan strategi fokus pada jangka panjang, sedangkan pengendalian tugas memfokuskan pada kegiatan jangka pendek, sementara pengendalian manajemen terletak diantaranya. Perumusan strategi menggunakan perkiraan kasar akan masa depan, pengendalian tugas menggunakan data akurat saat ini, dan pengendalian manajemen terletak diantara keduanya.<sup>16</sup> Pengendalian manajemen dapat berjalan efektif jika dilaksanakan sungguh-sungguh oleh sumber daya manusia.

Hasen dan Mowen mengatakan pengendalian dalam konteks sistem pengendalian manajemen adalah proses penetapan standar dengan penerima umpan balik berupa kinerja sesungguhnya, dan mengambil tindakan yang diperlukan jika kinerja sesungguhnya berbeda secara signifikan dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya. Hal ini dimaksudkan untuk menjamin aktivitas yang

---

<sup>15</sup> Arief Suadi, *Sistem Pengendalian Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2013), hlm. 6.

<sup>16</sup> Anthony N. Govindarajan, *Sistem Pengendalian Manajemen*, (Tangerang: KARISMA Publishing Group, 2011), hlm.17.

sedang dilakukan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan organisasi.<sup>17</sup>

Pengendalian manajemen memiliki elemen-elemen dasar yang berguna untuk mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Elemen-elemen tersebut adalah:<sup>18</sup>

- 1) Detektor atau sensor, yakni suatu alat untuk mengidentifikasi apa yang sedang terjadi dalam suatu proses.
- 2) Alat pembanding atau *assesor*, yakni suatu alat untuk menentukan ketepatan. Biasanya ukurannya dengan membandingkan kenyataan dengan standar yang telah ditetapkan.
- 3) Efektor, yakni alat yang digunakan untuk mengubah sesuatu yang diperoleh dari *assesor*.
- 4) Jaringan komunikasi, yakni alat yang mengirim informasi antara detektor dan *assesor* dan antara *assesor* dan efektor.

Konsep pengendalian manajemen memberikan informasi mengenai kinerja manajer dan unit bisnis atau divisi dan pengendalian strategik mengalihkan informasi yang berhubungan dengan kinerja keuangan dan tingkat kompetisi perusahaan jangka panjang. Perancangan sistem pengendalian sebuah perusahaan meliputi perilaku yang tepan dan unsur-unsur teknis. Pertimbangan perilaku mencakup etika, sebuah langkah keseimbangan antara

---

<sup>17</sup> Abdul Halim dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*,... hlm. 4-5.

<sup>18</sup> *Ibid*, hlm. 5.

jangka pendek dan jangka panjang perusahaan, keseimbangan antara ukuran kualitatif dan kuantitatif, pemberdayaan pekerja, pemberian insentif dan pengakuan. Sedangkan pertimbangan teknis termasuk menyajikan informasi yang relevan, akurat, tepat waktu, konsisten diseluruh segmen dan fleksibel untuk memenuhi kebutuhan para pengguna informasi yang beragam.<sup>19</sup>

Menurut Hongren, Foster, dan Datar yang dikutip Abdul Halim dalam bukunya mendefinisikan sistem pengendalian manajemen sebagai pemerolehan dan penggunaan informasi untuk membantu mengkoordinasikan proses pembuatan perencanaan dan pembuatan keputusan melalui organisasi dan untuk memandu perilaku karyawan.<sup>20</sup>

Menurut Mulyadi dan Jhoni Setyawan sistem pengendalian manajemen adalah suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan berbagai kegiatan perwujudan visi organisasi melalui misi yang telah dipilih dan untuk mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana kegiatan tersebut. Dari definisi tersebut terdapat frasa penting sebagai berikut:<sup>21</sup>

- 1) Misi dan visi organisasi.
- 2) Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem perencanaan kegiatan.

---

<sup>19</sup> Thomas Sumarsan, *Sistem Pengendalian Manajemen...*, hlm. 3-4.

<sup>20</sup> Abdul Halim dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen...*, hlm. 12.

<sup>21</sup> Mulyadi dan Jhoni Setyawan, *Sistem Perencanaan dan...*, hlm. 3.

3) Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem implementasi dan pemantauan pelaksanaan rencana kegiatan.

Sistem pengendalian manajemen adalah suatu rangkaian tindakan dan aktivitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi dan berjalan secara terus menerus. Pengendalian manajemen bukanlah suatu sistem terpisah dalam suatu organisasi, melainkan harus dianggap sebagai bagian penting dari setiap sistem yang digunakan manajemen untuk mengatur dan mengarahkan kegiatannya. Sistem pengendalian manajemen dapat berjalan efektif jika dilaksanakan sungguh-sungguh oleh manusia. Tanggung jawab berjalannya sistem pengendalian manajemen sangat bergantung pada manajemen. Manajemen menetapkan tujuan, merancang dan menetapkan metode pengendalian, memantau serta mengevaluasi pengendalian. Dengan demikian, seluruh pegawai dalam organisasi memegang peran penting untuk mencapai dilaksanakannya sistem pengendalian manajemen secara efektif.<sup>22</sup> Jadi sistem pengendalian manajemen merupakan rangkaian kegiatan atau proses yang memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi.

#### c. Lingkungan Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen sebenarnya merupakan suatu proses. Dalam proses tersebut dipenuhi oleh faktor-faktor lingkungan. Dua aspek dari lingkungan tersebut adalah eksternal dan

---

<sup>22</sup> Abdul Halim dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen...*, hlm. 4-5.

internal. Faktor internal dalam hal ini adalah struktur organisasi, struktur rekening, faktor administratif, faktor perilaku dan faktor budaya. Satu faktor penting adalah baik lingkungan internal maupun eksternal bervariasi pada setiap organisasi atau perusahaan sehingga pengaruhnya terhadap proses pengendalian manajemen juga akan berbeda. Penguraian faktor-faktor diatas sebagai berikut:<sup>23</sup>

#### 1) Perilaku organisasi

Proses pengendalian manajemen tetap meletakkan manusia sebagai aktornya. Artinya ada proses mempengaruhi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Beberapa karakteristik organisasi yang mempengaruhi proses tersebut, terutama berkaitan dengan perilaku anggota dalam suatu organisasi. Perilaku dalam hal ini berkaitan erat dengan motivasi. Motivasi merupakan kegiatan yang mendorong menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Kemampuan seorang manajer atau pimpinan dalam memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para bawahannya akan menentukan aktivitas manajer.

#### 2) Pusat pertanggungjawaban

Suatu organisasi dibagi menjadi bagian-bagian yang disebut pusat pertanggungjawaban, yakni suatu unit yang membawahi suatu tugas tertentu. Unit atau divisi ini dikepalai

---

<sup>23</sup> *Ibid*, hlm. 16.



oleh seorang manajer yang bertanggungjawab atas tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Umumnya suatu organisasi terdiri dari beberapa pusat pertanggungjawaban masing-masing ditunjukkan dalam satu kotak diagram organisasi tersebut. Adanya suatu pusat pertanggungjawaban ini adalah memenuhi satu atau beberapa tujuan yang telah ditetapkan.

#### d. Proses Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen melibatkan hubungan antara atasan-bawahan. Pengendalian dilakukan mulai dari tingkat atas hingga tingkat bawah. Proses ini meliputi tiga aktivitas:<sup>24</sup>

##### 1) Komunikasi

Komunikasi dimaksudkan agar bawahan bertindak secara efektif, mereka harus tahu apa yang diharapkan dari mereka.

##### 2) Motivasi

Bawahan harus diberi motivasi untuk menyelesaikan tugasnya.

##### 3) Evaluasi

Efisien atau efektifnya seorang bawahan melakukan tugasnya harus dievaluasi terlebih dahulu oleh manajer.

Suatu proses pengendalian manajemen terutama berkaitan dengan perilaku. Proses ini melibatkan antar manajer dan manajer dengan bawahannya. Manajer tersebut berada dalam hal teknis, gaya kepemimpinan, kemampuan interpersonal, pengalaman, pendekatan

---

<sup>24</sup> Abdul Halim dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen...*, hlm. 11.

yang dilakukan dalam pembuatan suatu keputusan, sikap mereka kearah kesatuan dan lain-lain. Adapun proses pengendalian formal meliputi kegiatan-kegiatan:<sup>25</sup>

1) Perencanaan strategi

Perencanaan strategi (pemrograman) adalah proses memutuskan program-program utama yang akan dilakukan suatu organisasi dalam rangka implementasi strategi dan mekanisir jumlah sumber daya yang akan dialokasikan untuk tiap-tiap program jangka panjang beberapa tahun yang akan datang. Keluaran dari proses perencanaan strategi berbentuk dokumen yang dinamakan *strategic plan* (atau sering juga disebut program). Informasi tentang program meliputi beberapa tahun yang akan datang, biasanya meliputi tiga atau lima tahun. Dalam perusahaan yang berorientasi laba, setiap produk utama atau lini produk tersebut sebagai program. Sedangkan dalam organisasi nirlaba, bentuk utama jasa organisasi yang ditawarkan merupakan suatu program.

2) Penyusunan anggaran

Penyusunan anggaran adalah proses pengoperasionalan rencana dalam bentuk pengkuantifikasian, biasanya dalam unit moneter, untuk ukuran waktu tertentu. Hasil dari penyusunan anggaran adalah anggaran. Anggaran merupakan rencana yang

---

<sup>25</sup> *Ibid*, hlm. 15-16.

digunakan secara kuantitatif biasanya dalam unit moneter, meliputi periode waktu tertentu, biasanya satu tahun. Program atau *strategic plan* yang telah disetujui pada tahap sebelumnya, merupakan titik awal dalam mempersiapkan anggaran. Anggaran menunjukkan jabaran dari program dengan menggunakan informasi terkini. Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan suatu proses negosiasi antara manajer pusat pertanggungjawaban dan atasannya.

### 3) Pelaksanaan

Selama tahun anggaran manajer melakukan program atau bagian yang menjadi tanggungjawabnya. Laporan yang dibuat hendaknya menunjukkan dapat menyediakan informasi tentang program dan pusat pertanggungjawaban. Laporan pusat pertanggungjawaban juga harus menunjukkan informasi tentang anggaran dan realisasinya baik itu informasi untuk mengukur kinerja keuangan maupun non keuangan, informasi internal maupun informasi eksternal.

### 4) Evaluasi kinerja

Kegiatan terakhir dari proses pengendalian manajemen adalah menilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban. Prestasi kinerja pada intinya bisa dilihat dari efisien dan efektif tidaknya suatu pusat pertanggungjawabannya. Evaluasi

dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi anggaran dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

## 2. Tinjauan Program *Initiative for Empowerment*

*Initiative* merupakan bahasa Inggris yang memiliki arti inisiatif. Inisiatif dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) memiliki makna yaitu prakarsa.<sup>26</sup> Selain itu juga dapat diartikan sebagai mengambil inisiatif atau memprakarsai. Sehingga dapat diketahui bahwa inisiatif sebuah prakarsa kemampuan untuk mengenali masalah maupun peluang dan adapat mengambil tindakan untuk menyelesaikan masalah atau menangkap peluang tersebut.

Pemberdayaan berasal dari penerjemahan bahasa Inggris “*empowerment*” yang bermakna “pemberian kekuasaan”, sehingga “*power*” bukan sekedar “*daya*”, tetapi juga kuasa. Selain itu pemberdayaan juga upaya membangun daya dan membuat menjadi lebih berdaya dalam sikap, pengetahuan, keterampilan dan kekuasaan sehingga terbangun kemandirian dan partisipasi aktif. Hal ini berarti bahwa pemberdayaan masyarakat tidak dilakukan dengan memberi sesuatu melainkan dengan memotivasi, mendorong dan membangkitkan kesadaran (eksistensi diri) dan potensi yang dimiliki disertai dengan penciptaan iklim yang kondusif.<sup>27</sup> Pemberdayaan (*empowerment*) adalah upaya untuk membangun daya, dengan mendorong, memotivasi, dan

---

<sup>26</sup> KBBI, *Inisiatif*, <https://kbbi.web.id/inisiatif>, diakses pada tanggal 17 Mei 2019, pukul 05:34 WIB.

<sup>27</sup> Endang Sutisna Sulaeman, *Pemberdayaan Masyarakat di Bidang Kesehatan Teori dan Implementasi*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012), hlm. 98.

membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimilikinya serta berupaya mengembangkannya.<sup>28</sup>

Menurut Jim Ife pemberdayaan adalah memberikan sumber daya, kesempatan, pengetahuan, dan keterampilan kepada warga untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam menentukan masa depannya sendiri dan berpartisipasi dalam dan mempengaruhi kehidupan dari masyarakatnya. Jadi dapat disimpulkan pemberdayaan (*empowerment*) adalah upaya atau cara untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan, motivasi, kesadaran, dan potensi yang dimiliki sumber daya.<sup>29</sup> Menurut Cavaye dalam buku Endang Sutisna Sulaeman menyebutkan beberapa elemen yang menentukan keberhasilan pemberdayaan masyarakat yaitu kerja sama, kemauan, kepemimpinan, kerja keras, dan organisasi yang terbina.<sup>30</sup> Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa aspek penting dalam pemberdayaan masyarakat diantaranya organisai terbina, pengembangan potensi sumberdaya, dan partisipasi anggota.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa *initiaitive for empowerment* adalah sebuah program pemberdayaan yang di prakarsai oleh lembaga bersama masyarakat untuk memberdayakan masyarakat dengan mengembangkan potensi yang dimiliki. Program

---

<sup>28</sup> Ginandjar Karsasmita, *Pembangunan untuk Rakyat: Memadukan Pertumbuhan dan Pemerataan*, (Jakarta: PT. Pustaka CESINDO, 1996), hlm. 145.

<sup>29</sup> Endang Sutrisna Sulaeman, *Pemberdayaan Masyarakat di Bidang...*, hlm. 70.

<sup>30</sup> *Ibid*, hlm. 70.

pemberdayaan yang dirancang memiliki acuan, sehingga program akan berjalan berkelanjutan dan berdaya. Selain itu program *initiative for empowerment* dibuat dengan harapan menumbuhkan inisiatif masyarakat agar dapat berpartisipasi dalam kelanjutan pemberdayaan yang telah diberikan. Program ini memiliki beberapa kegiatan yang bertujuan agar masyarakat lebih mandiri dan dapat mengembangkan potensi yang ada. Penerapan program tersebut memiliki cakupan yang luas, dengan pemberian kegiatan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat seperti pelatihan, pendampingan, motivasi, pemberian materi yang sesuai dengan kebutuhan. Hal tersebut akan diberikan pada awal pemberdayaan dan selanjutnya akan dihentikan karena masyarakat telah mampu mengelola aktivitasnya sendiri.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini mengarah pada penelitian kualitatif. Alasannya karena pertama, menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda. Kedua, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antar peneliti dan informan. Ketiga, metode kualitatif ini lebih peka dan dapat menyesuaikan diri dengan latar penelitian dan mampu melakukan penajaman pola-pola nilai yang

dihadapi peneliti.<sup>31</sup> Penelitian ini dilakukan melalui pengamatan dan wawancara mengenai sistem pengendalian manajemen pada program *initiative for empowerment*. Penelitian ini dilakukan di Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta dan salah satu tempat penerapan program *initiative for empowerment*.

## 2. Ruang Lingkup Penelitian

### a. Subjek penelitian

Subjek penelitian adalah individu yang menjadi sasaran masalah yang diteliti sebagai sumber informasi. Informan dalam penelitian ini adalah pimpinan, karyawan, masyarakat yang menerima program *Initiative for Empowerment*.

### b. Objek penelitian

Objek penelitian ini adalah sistem pengendalian manajemen pada program *initiative for empowerment* di Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) Cabang Yogyakarta.

## 3. Data dan Sumber Data

### a. Sumber data primer

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.<sup>32</sup> Data primer dalam penelitian ini adalah hasil jawaban dari wawancara dengan pimpinan, karyawan,

---

<sup>31</sup> M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2012), hlm. 33-34.

<sup>32</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 225.



dan beberapa masyarakat yang menerima program *initiative for empowerment*.

b. Sumber data sekunder

Data sekunder biasanya digunakan sebagai pendukung data primer oleh karena itu kadang-kadang kita tidak dapat hanya menggunakan data sekunder sebagai satu-satunya sumber informasi untuk menyelesaikan masalah penelitian kita.<sup>33</sup> Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumentasi, catatan-catatan dan bacaan yang relevan dengan sistem pengendalian manajemen mengenai program *Initiative for Empowerment* di PKPU cabang Yogyakarta.

4. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.<sup>34</sup> Wawancara ini berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen yang di terapkan pada program *Initiative Empowerment* di PKPU Cabang Yogyakarta. Wawancara dilakukan dengan pihak yang berkaitan penelitian ini yaitu pimpinan, karyawan, dan masyarakat serta dilaksanakan secara langsung atau tatap muka.

---

<sup>33</sup> Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), hlm. 124.

<sup>34</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif...*, hlm. 142.

b. Observasi

Observasi merupakan proses pencatatan pola perilaku subyek, obyek, atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang akan diteliti.<sup>35</sup> Teknik observasi yang digunakan dalam penelitian ini dengan melakukan pengamatan langsung. Pengamatan dilakukan pada lembaga Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta dan kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat, sehingga didapat data baru yang lebih rinci.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan salah satu sumber data sekunder yang diperlukan dalam sebuah penelitian.<sup>36</sup> Dalam penelitian ini dokumen yang dimaksud yaitu data-data sekunder antara bahan tertulis, gambar, foto-foto dan dokumen yang ada pada organisasi untuk mendukung temuan dalam penelitian.

5. Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan metode siklus dan interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari empat tahap yaitu, pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*),

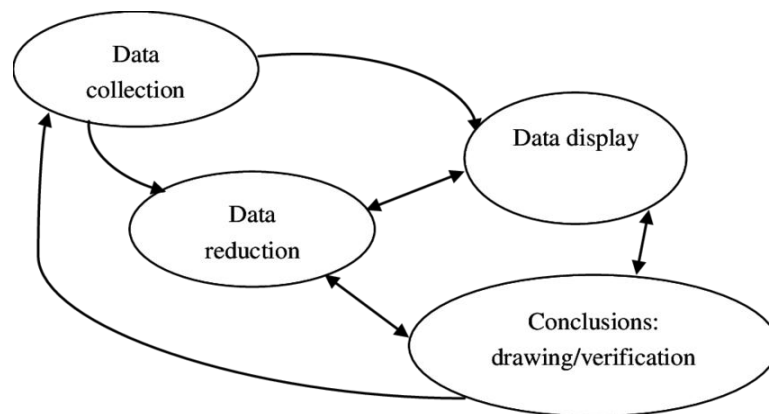
---

<sup>35</sup>Nur Indiantoro, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1999), hlm. 157.

<sup>36</sup>Anis Fuad dan Kandung Sapto Nugroho, *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), hlm. 61.

penyajian data (*data interpretation*), dan penarikan kesimpulan (*drawing conclusion*).<sup>37</sup>

**Gambar 1.1**  
**Model Analisi Data**



Adapun analisis data menurut Miels dan Huberman yang dikutip oleh Sugiono adalah sebagai berikut:<sup>38</sup>

a. Data *reduction* (reduksi data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis dan melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas,

<sup>37</sup> Matthew B. Mies dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, (Jakarta: UI-Perss, 1992), hlm. 19-20.

<sup>38</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif* ..., hlm. 246.

dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

b. Data *display* (penyajian data)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

c. *Conclusion drawing* atau *verification*

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miels dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

6. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (realibilitas) dan *confirmability* (objektivitas).<sup>39</sup> Pada

---

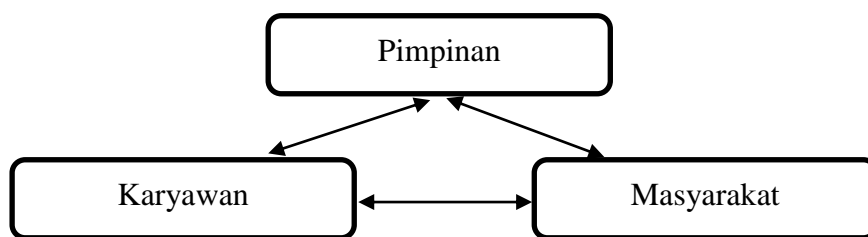
<sup>39</sup> *Ibid*, hlm. 252-253.

penelitian ini menggunakan uji *credibility* (validitas internal). Sedangkan untuk menguji kredibilitas data penelitian ini menggunakan cara triangulasi sumber data dan triangulasi teknik. Triangulasi Ada dua jenis triangulasi yang digunakan yaitu:<sup>40</sup>

a. Triangulasi sumber data

Triangulasi sumber data untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data melalui beberapa sumber diantaranya pimpinan, karyawan, dan beberapa masyarakat.

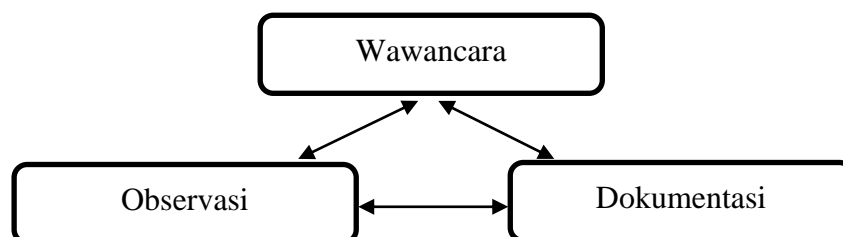
**Gambar 1.2**  
**Triangulasi Sumber Data**



b. Triangulasi teknik pengumpulan data

Triangulasi teknik pengumpulan data untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.

**Gambar 1.3**  
**Triangulasi Teknik Pengumpulan Data**

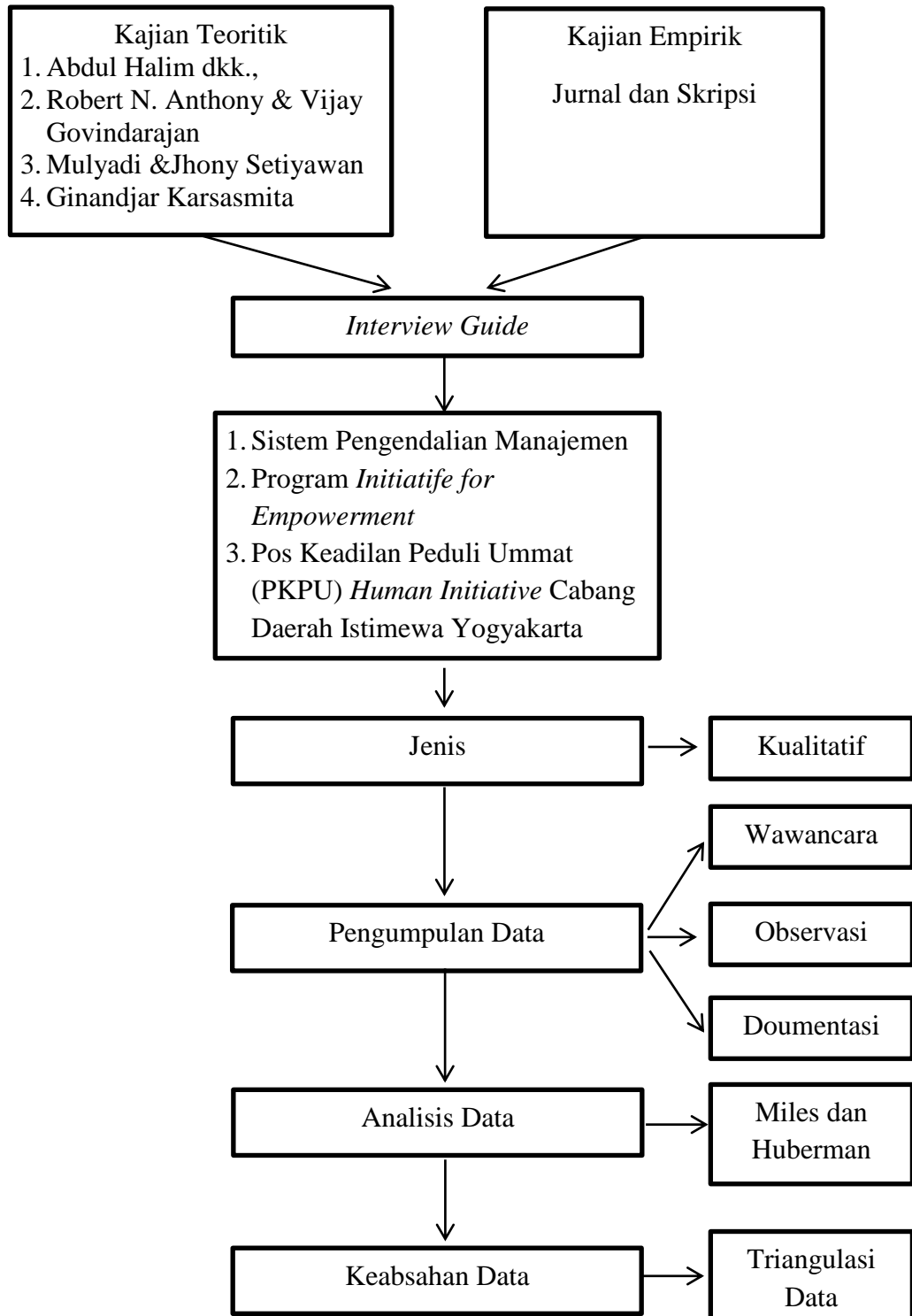



---

<sup>40</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm 127.

## G. Skema Penelitian

**Gambar 1.4**  
**Skema Penelitian**



## H. Sistematika Pembahasan

Untuk memudahkan pemahaman penelitian ini, maka setiap bab dalam pembahasannya adalah sebagai berikut:

Bab I pendahuluan. Bab ini diuraikan dengan pentingnya penelitian ini dilakukan. Bagian ini meliputi: pengawasan judul, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian, skema penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II akan diuraikan tentang gambaran umum Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta. Bab ini akan menjelaskan letak geografis, sejarah berdiri, visi, misi, prinsip, langkah menuju peningkatan kualitas hidup, nilai budaya, kode etik, struktur organisasi, tugas pokok dan fungsi, program-program, dan sarana prasarana.

Bab III pembahasan. Bab ini berisi permasalahan pokok yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu sistem pengendalian manajemen yang diterapkan pada program *Initiative for Empowerment* di Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta.

Bab IV adalah penutup, yang memuat kesimpulan, saran-saran yang di anggap perlu. Pada bagian skripsi ini nantinya akan dicantumkan daftar pustaka dan lampiran-lampiran.

## **BAB II**

### **GAMBARAN UMUM POS KEADILAN PEDULI UMMAT (PKPU)**

#### ***HUMAN INITIATIVE* CABANG DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**

##### **A. Letak Geografis**

Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan kantor cabang, yang berlokasi di Jl. Prof. dr. Sarjito No. 4 Cokrodiningratan, Jetis, Yogyakarta kode pos 55233. Lokasi kantor Cabang DIY sangat strategis karena berada di tengah kota, memiliki akses yang mudah dijangkau dan berada di kiri jalan, tepatnya kantor berada diselatan jalan Prof. dr. Sarjito No. 4 Cokro diningratan, Jetis. Kantor tersebut menjadi pusat aktivitas operasional semua karyawan. Kantor juga menjadi pusat informasi bagi donatur maupun calon donatur yang ingin memberikan donasi kepada masyarakat. Selain itu kantor juga membuka layanan terbuka dan langsung menerima donasi bagi orang yang ingin memberikan donasinya.

Lokasi kantor dapat di cari dengan mudah karena tempatnya yang strategis, mudah dijangkau, dekat dengan permukiman, fasilitas umum, berada di lingkungan pendidikan seperti SD, SMP dan SMA. Lebih jelasnya disebelah utara terdapat Masjid Darul Ulum, Angkringan Keren, Balai Penyelenggaraan Jaminan Kesehatan Sosial, SD Tumbuh 1, SMA 11 Yogyakarta. Sebelah barat terdapat peremapatan Jetis, Penyetan Mas Kobis, Pos Polisi Jetis, SMP 6 Yogyakarta. Sebelah selatan terdapat R Neo, SD



Negeri 1 Jetis, Salad Jetis, dan perumahan warga. Sebelah timur terdapat Tiara Motor, Omah Kopi Omah Sedulur, Banyu Bening Pool, Puskesmas II Gondokusuman.<sup>1</sup>

## B. Sejarah

**Gambar 2.1**  
**Logo Lembaga**



Berawal dari rasa kepedulian terhadap tragedi kemanusiaan pada tahun 1997 hingga 1999, sekelompok pemuda melakukan aksi sosial memberikan harapan untuk negeri. Menindak lanjuti aksi mereka yang disertai kesadaran terhadap potensi filantropi di Indonesia, serta untuk mengoptimalkan masyarakat prasejahtera agar bisa mandiri, lahirlah yayasan Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) pada 10 Desember tahun 1999. Setelah dua tahun berjalan dengan melakukan kegiatan dan aksi kemanusiaan PKPU ditetapkan sebagai Lembaga Amil Zakat Nasioanal (LAZNAS) berdasarkan SK. Menteri Agama No. 441 pada tanggal 8 Oktober tahun 2001.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Observasi lingkungan kantor PKPU, Jl. Prof. dr. Sarjito No. 4 Cokrodiningratan, Jetis, Yogyakarta, 06 Maret 2019.

<sup>2</sup> PKPU, “*Profil PKPU Human Initiative*”, <https://pkpu.org/wp-content/uploads/2018/05/profile-pkpu-human-initiative.pdf>, diakses pada tanggal 06 Februari 2019, pukul 14:23 WIB.

PKPU mendapat sertifikasi dari ISO (*international organization standardization*) dengan nomor ISO 9001-2008. Selama tujuh tahun berdiri dan menjadi lembaga amil zakat, PKPU terdaftar di PBB sebagai NGO (*non goverment organization*) dengan “*Special Consultative Status with the Economic Social Council*” dengan maksud status konsultatif khusus dengan dewan sosial ekonomi. Dua tahun kemudian tepatnya pada 29 Januari 2010, PKPU resmi terdaftar sebagai Organisasi Nasional berdasarkan Keputusan menteri RI No. 08/Huk/2010, serta pada 8 Oktober 2011 terdaftar di UNI Eropa dengan nomor registrasi Europe Aidi ID no. 2010-CSD-1203198618. Pada tahun 2014 PKPU menjadi Lembaga Kesejahteraan Sosial Nasional dengan SK Mensos RI No.77//HUK/2014. Selain itu PKPU juga mendapat sertifikat LSS-016-IDN dari KAN (komite akreditasi nasional) yang merupakan Lembaga Sertifikasi Sistem Mutu. Setelah melakukan *spin off* pada awal tahun 2016, PKPU berfokus mengelola dana kemanusiaan, dan pada akhir tahun 2016 merubah nama menjadi PKPU *Human Initiative*.<sup>3</sup>

PKPU *Human Initiative* memiliki kantor cabang yang berada di berbagai wilayah di dalam maupun luar negeri. Cabang dalam negeri diantaranya Aceh tepatnya di Kecamatan Ingin Jaya, Sumatera Utara tepatnya di Kecamatan Medan Selayang, Sumatera Barat tepatnya di Kecamatan Kuranji Padang, Bukittinggi, Riau tepatnya di kecamatan Marpoyan Damai Pekanbaru, Bengkulu tepatnya di Kecamatan Singaran Pati, Jawa Barat tepatnya di Bandung, Jawa tengah tepatnya di Semarang, Daerah

---

<sup>3</sup> PKPU, “*Profil PKPU Human Initiative*”, <https://pkpu.org/wp-content/uploads/2018/05/profile-pkpu-human-initiative.pdf>, diakses pada tanggal 06 Februari 2019, pukul 14:23 WIB.

Istimewa Yogyakarta, Jawa Timur tepatnya di Kecamatan Gubeng Surabaya, Kalimantan Timur tepatnya di Kecamatan Balikpapan Utara, Sulawesi Selatan tepatnya di Kecamatan Rappocini Makasar, Maluku. Sedangkan cabang luar negeri berada di Korea Selatan tepatnya di Busan, Amerika, Arab Saudi, Jerman, Australia, Jepang, Malaysia, Singapura, Qatar, Turki, dan UNI Emirat Arab.<sup>4</sup>

Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta didirikan pada tahun 2001 bertepatan dengan adanya bencana tanah longsor di wilayah Kokap Kecamatan Kulonprogo. Tahun 2001 tersebut PKPU berdiri hanya dengan beberapa anggota yang memiliki kepedulian terhadap bencana tanah longsor di wilayah Kokap Kulonprogo. Berikutnya pada tahun selanjutnya PKPU dikukuhkan sebagai LAZDA dengan SK dari Gubernur DIY Sri Sultan Hamengkubuwono kesepuluh dan menjadi kantor perwakilan Daerah Istimewa Yogyakarta.<sup>5</sup> PKPU *Human Initiative* terus melaksanakan kegiatan dan aksi kemanusiaan dari tahun 2001 hingga sekarang.

---

<sup>4</sup>. PKPU, “*Profil PKPU Human Initiative*”, <https://pkpu.org/wp-content/uploads/2018/05/profile-pkpu-human-initiative.pdf>, diakses pada tanggal 06 Februari 2019, pukul 14:23 WIB.

<sup>5</sup> Wawancara dengan Bapak Muthorik, Mantan Ketua PKPU cabang DIY, 08 Maret 2019, pukul 10:28 WIB.

### C. Visi, Misi, Prinsip, dan Langkah Menuju Peningkatan Kualitas Hidup

#### 1. Visi

Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* memiliki visi yaitu, “Menjadi lembaga kelas dunia yang terpercaya dalam mengembangkan kemandirian.”<sup>6</sup> Visi tersebut menjelaskan bahwa PKPU Human Initiative sebagai lembaga kemanusiaan memiliki tujuan untuk mengembangkan kemandirian masyarakat yang dijadikan sebagai menemrima manfaat, agar kualitas hidup masyarakat lebih meningkat. Selain itu dapat diketahui bahwa PKPU menjadi lembaga kelas dunia yang terpercaya. Hal tersebut dapat dilihat dari penghargaan yang diterima oleh PKPU *Human Initiative* dari NGO, PBB, dan IAF (*international accreditation forum*).

#### 2. Misi

Selain visi PKPU *Human Initiative* memiliki misi yang menjadi acuan dalam melangkah, yaitu:<sup>7</sup>

- a. Mendaya gunakan program kegawatdaruratan, *recovery*, pemberdayaan dalam meningkatkan kualitas hidup dan membangun kemandirian.
- b. Menjalinkan kemitraan dengan masyarakat, dunia usaha, pemerintah, meida, dunia akademis dan operasioanal masyarakat sipil (*Civil*

---

<sup>6</sup> PKPU, “*Profil PKPU Human Initiative*”, <https://pkpu.org/wp-content/uploads/2018/05/profile-pkpu-human-initiative.pdf>, diakses pada tanggal 06 Februari 2019, pukul 14:23 WIB.

<sup>7</sup> PKPU, “*Profil PKPU Human Initiative*”, <https://pkpu.org/wp-content/uploads/2018/05/profile-pkpu-human-initiative.pdf>, diakses pada tanggal 06 Februari 2019, pukul 14:23 WIB.

*Society Organization* – CSO) lainnya atas dasar keselarasan nilai-nilai yang dianut lembaga.

- c. Melakukan kegiatan studi, riset, pengembangan, dan pembangunan kapasitas yang relevan bagi peningkatan efektivitas peran organisasi masyarakat sipil.
- d. Berperan aktif dan mendorong terbentuknya berbagai forum kerjasama dan program sosial-kemanusiaan penting lainnya di level nasional, regional, dan global.

### 3. Prinsip

Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* memiliki prinsip sebagai berikut:<sup>8</sup>

#### a. Hasil yang terukur

Berorientasi pada hasil yang terukur, seperti menjadikan *sustainable development goals* atau SDGs sebagai indikator yang dicapai dalam membangun kemandirian. Indikator yang diterapkan memiliki tujuhbelas tujuan yaitu:

- 1) Tanpa kemiskinan yang berarti pengentasan segala kemiskinan disemua tempat.
- 2) Tanpa kelaparan yang berarti mengakhiri kelapan, mencapai ketahanan pangan dan perbaikan nutrisi, serta menggalakan pertanian yang berkelanjutan.

---

<sup>8</sup> PKPU, “*Profil PKPU Human Initiative*”, <https://pkpu.org/wp-content/uploads/2018/05/profile-pkpu-human-initiative.pdf>, diakses pada tanggal 06 Februari 2019, pukul 14:23 WIB.

- 3) Kehidupan sehat dan sejahtera yang berarti menggalakan hidup sehat dan mendukung kesejahteraan untuk semua usia.
- 4) Pendidikan berkualitas yaitu memastikan pendidikan berkualitas yang layak dan inklusif serta mendorong kesempatan belajar seumur hidup bagi semua orang.
- 5) Kesenjangan *gender* yang berarti mencapai kesetaraan *gender* dan memberdayakan semua perempuan.
- 6) Air bersih dan sanitasi layak yaitu menjamin akses atas air dan sanitasi untuk semua.
- 7) Energi bersih dan terjangkau yang berarti memastikan akses pada energi yang terjangkau, bisa diandalkan, keberlanjutan dan moderen untuk semua.
- 8) Pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi yang berarti mempromosikan pertumbuhan ekonomi berkelanjutan dan inklusif, lapangan pekerjaan dan pekerjaan layak untuk semua.
- 9) Industri, inovasi dan membangun infrastruktur yang kuat, mempromosikan industrialisasi berkelanjutan dan mendorong inovasi.
- 10) Berkurangnya kesenjangan yang berarti mengurangi kesenjangan didalam dan di antara negara-negara.
- 11) Kota dan komunitas berkelanjutan yaitu membuat perkotaan menjadi inklusif, aman, kuat, dan berkelanjutan.

- 12) Konsumsi dan produksi yang bertanggung jawab memastikan pola konsumsi dan produksi yang berkelanjutan.
- 13) Penanganan perubahan iklim yaitu mengambil langkah penting untuk melawan perubahan iklim dan dampaknya.
- 14) Ekosistem laut yang berarti perlindungan dan penggunaan samudera, laut dan sumberdaya kelautan secara berkelanjutan.
- 15) Ekosistem daratan yang mengelola hutan secara berkelanjutan, melawan perubahan lahan menjadi gurun, menghentikan dan merehabilitasi kerusakan lahan menghentikan kepunahan keanekaragaman hayati.
- 16) Perdamaian, keadilan dan kelembagaan yang tangguh mendorong masyarakat adil, damai, dan inklusif.
- 17) Kemitraan untuk mencapai tujuan yang berarti menghidupkan kembali kemitraan global demi pembangunan keberlanjutan.

b. Partisipatif-kolaboratif

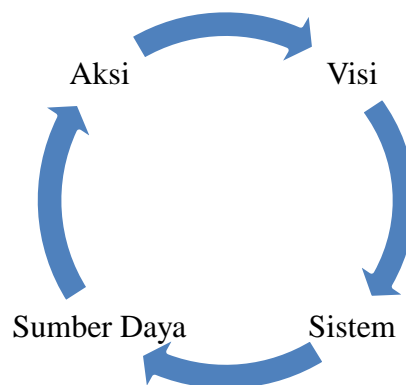
Menjalankan program-program kemandirian secara partisipatif-kolaboratif. Hal tersebut terlihat dalam menjalankan program yang memiliki partisipatif dan kolaboratif antara Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* dengan masyarakat, pemerintah, sektor swasta, organisasi masyarakat sipil, dan akademisi yang saling berkaitan. Demi mewujudkan solusi

peduli, PKPU tidak bekerja sendiri, melainkan bersinergi dengan berbagai pihak.<sup>9</sup>

c. Keberlanjutan proses

Prinsip yang terakhir yaitu keberlanjutan proses. Proses ini merupakan proses yang saling berkesinambungan antara yang satu dengan yang lainnya. Proses yang berkelanjutan dapat dilihat sebagai berikut:

**Gambar 2.2**  
**Keberlanjutan Proses**



Keberlanjutan proses yang dimaksud adalah membangun sistem yang akan membantu masyarakat dalam memanfaatkan sumber daya yang ada. Dengan bekal tersebut, masyarakat akan mampu melakukan aksi untuk memberdayakan mereka. Proses ini akan terus berlanjut, sehingga kemandirian dapat terwujud.<sup>10</sup>

<sup>9</sup> PKPU, “*Profil PKPU Human Initiative*”, <https://pkpu.org/wp-content/uploads/2018/05/profile-pkpu-human-initiative.pdf>, diakses pada tanggal 06 Februari 2019, pukul 14:23 WIB.

<sup>10</sup> PKPU, “*Profil PKPU Human Initiative*”, <https://pkpu.org/wp-content/uploads/2018/05/profile-pkpu-human-initiative.pdf>, diakses pada tanggal 06 Februari 2019, pukul 14:23 WIB.



#### 4. Langkah menuju peningkatan kualitas hidup

Peningkatan kualitas hidup yang diterapkan memiliki beberapa langkah, pertama pemenuhan kebutuhan dasar, kedua pengembangan kapasitas masyarakat, ketiga pengembangan sistem dan kelembagaan, dan keempat atau yang terakhir adalah pengembangan infrastruktur. Masing-masing langkah memiliki tujuan yang berbeda dan saling berkaitan, diantaranya:

Pertama pemenuhan kebutuhan dasar yaitu program yang diterima oleh masyarakat sebisa mungkin memenuhi kebutuhan dasar seperti kebutuhan sandang, pangan, papan yang merupakan kebutuhan utama masyarakat. Kedua pengembangan kapasitas, yang dimana lebih kepada peningkatan kapasitas masyarakat, seperti pelatihan, edukasi, *workshop*, *study banding*, meningkatkan wawasan, keterampilan dan keilmuan. Ketiga pengembangan sistem dan kelembagaan yaitu, peningkatan kualitas dari sisi kelompok atau lembaga yang sudah ada. Keempat pengembangan infrastruktur yaitu, pemenuhan kebutuhan masyarakat akan infrastruktur seperti infrastruktur layanan pendidikan, tempat ibadah, akses jalan. Pembangunan infrastruktur yang terpadu antar satu sektor dengan sektor yang lain sehingga masyarakat mendapatkan kemudahan dalam mengakses layanan.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Wawancara dengan Bapak Muthorik, Mantan Ketua PKPU Cabang DIY, 8 maret 2019, pukul 10:31 WIB.

## D. Nilai Budaya dan Kode Etik

### 1. Nilai budaya

Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* memiliki nilai budaya yang diterapkan yaitu:<sup>12</sup>

#### a. Jujur

Jujur adalah lurusnya hati, tidak suka berbohong, tidak suka berbuat curang, melakukan dengan tulus-ikhlas. Salah astu tokoh dunia yang menjadikan jujur sebagai sikap hidup adalah Rasulullah SAW dengan sifat beliau yang shidiq, amanah, fathanah dan tabligh.

#### b. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah menerima dan menanggung kewajiban yang diberikan kepada dirinya dengan penuh kesadaran dan sukacita demi tertunaikannya amanah diri maupun kolektif. Dicirikan dengan tidak suka mencari kesalahan orang lain apalagi menyalahkan orang lain atau dalam pepatah disebut suka mencari kambing hitam.

#### c. Kerja sama

Kerjasama adalah yang dilakukan beberapa orang untuk mencapai tujuan bersama dengan cara saling mendukung dan berenergi satu sama lain.

---

<sup>12</sup> PKPU, “*Profil PKPU Human Initiative*”, <https://pkpu.org/wp-content/uploads/2018/05/profile-pkpu-human-initiative.pdf>, diakses pada tanggal 06 Februari 2019, pukul 10:23 WIB.

d. Cepat

Cepat adalah bersegera, tanggap, tangkas dan selalu menjadi yang pertama. Dimana waktu tak akan kembali. Perubahan adalah yang menuntut setiap orang atau organisasi cepat melakukan perubahan agar dapat terus bertahan dan berkiprah dalam berbagai kesempatan yang Allah SWT berikan.

e. Peduli

Peduli adalah kesadaran untuk memperhatikan kebutuhan dan kemampuan dari akan tuntunan, biaya, lingkungan, budaya dan tuntunan hidup.

2. Kode etik

Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* memiliki kode etik yang diterapkan untuk menjalankan tata kelola kelembagaan yang baik yaitu, keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, profesional, kewajaran lalu menjadikan fondasi dalam membangun lembaga. Dimana pendayagunaan program, kemitraan strategis, riset dan pengembangan, pembangunan kapasitas, serta kerjasama nasional, regional, dan global akan menjadi pilar penopang untuk terwujudnya visi lembaga.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> PKPU, “*Profil PKPU Human Initiative*”, <https://pkpu.org/wp-content/uploads/2018/05/profile-pkpu-human-initiative.pdf>, diakses pada tanggal 06 Februari 2019, pukul 14:23 WIB.

### E. Struktur Organisasi tahun 2019

Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta memiliki struktur organisasi sebagai berikut:<sup>14</sup>

1. Kepala Cabang : M. Subhanudin Nasrullah
2. Kepala Bidang Operasional : Azizah Rini S.
  - a. Admin dan Keuangan : Atin Suprihatin
3. Kepala Bidang Program/Pendayagunaan : Agus Triyono
  - a. *Support* : Jeni
  - b. *Comdev* : Agus
4. Kepala Bidang Kemitraan/Marketing : Surahmadi
  - a. CRM : Monna
  - b. *Retail Funding* : Surya Afrinda
5. KCP Magelang : Supriyatna
  - a. Kemitran : Darmanto
  - b. Operasioanal : Riski Juliandari
  - c. Pendayagunaan : Robbi

### F. Tugas Pokok dan Fungsi

Tugas pokok dan fungsi masing-masing struktur organisasi sebagai berikut:<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan Bapak Muthorik, Mantan Ketua PKPU cabang DIY, 08 Maret 2019, pukul 10:35 WIB.

<sup>15</sup> Wawancara dengan Bapak Muthorik, Mantan Ketua PKPU cabang DIY, 08 Maret 2019, pukul 10:36 WIB.

### 1. Bidang Operasional

Bidang operasional bertanggung jawab atas berjalannya operasional lembaga, yang berkaitan dengan administrasi, serta terkait dengan administrasi dan keuangan, inventaris kantor dan juga sumber daya manusia yang ada.

### 2. Bidang Pendayagunaan/Program

Bidang pendayagunaan/program bertanggung jawab dan melaksanakan program-program yang ada, serta peningkatan kualitas hidup masyarakat yang didampingi.

### 3. Bidang Kemitraan

Bidang kemitraan bertanggung jawab atas *fundraising* dengan membuat berbagai program yang akan dilaksanakan. Selain itu berkaitan juga dengan hubungan kolaborasi dengan personal, komunitas, instansi, lembaga, dan perusahaan.

## G. Program-Program PKPU

Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* memiliki tiga sektor program unggulan yaitu:<sup>16</sup>

### 1. *Initiative for empowerment*

*Initiative for empowerment* adalah sejumlah program pemberdayaan yang dilaksanakan di tingkat individu, keluarga, dan lingkungan berdasarkan potensi wilayah program. Hal tersebut dilakukan

---

<sup>16</sup> PKPU, “*Profil PKPU Human Initiative*”, <https://pkpu.org/wp-content/uploads/2018/05/profile-pkpu-human-initiative.pdf>, diakses pada tanggal 06 Februari 2019, pukul 10:23 WIB.

untuk membangun keswadayaan masyarakat dan kualitas hidup serta kesejahteraan yang berkelanjutan.

## 2. *Initiative for disaster*

*Initiative for disaster* adalah sejumlah program yang bertujuan mengurangi dampak bencana melalui pemberdayaan potensi dan kapasitas masyarakat untuk mengenali potensi bencana dan membuat persiapan menghadapi bencana. Selain tindak preventif, PKPU juga menyiapkan tim yang akan dikerahkan jika terjadi bencana.

## 3. *Initiative for children*

*Initiative for children* adalah sejumlah program yang bertujuan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan anak-anak, baik yatim maupun dhuafa. Program-program tersebut meliputi beasiswa pendidikan, pemenuhan perlengkapan beribadah, pelatihan keterampilan dan sebagainya.

## **H. Sarana dan Prasarana**

PKPU memiliki sarana dan prasaraa sebagai penunjang kegiatan operasional kantor agar semua aktivitas dapat berjalan dengan baik. Sarana dan prasarana yang dimiliki antara lain satu buah mobil ambulan, dan satu buah mobil operasional. Mobil ambulan merupakan mobil pemberian dari salah satu komunitas islam di Kanada. Mobil tersebut digunakan untuk layanan kesehata dan mengcover daera-daerah yang terkena bencana. Mobil operasional kantor digunakan untuk keperluan kantor. Selain itu digunakan

untuk mengambil dan mengirimkan logistik, atau barang bantuan lainnya untuk para korban bencana. Mobil yang dimiliki PKPU akan digunakan bersama ketika terdapat bencana di daerah, sehingga kantor cabang daerah terdekat akan mengirim armada sebagai mobil bantuan tambahan. Selain itu terdapat beberapa alat elektronik yang digunakan sebagai inventaris kantor seperti komputer, printer dan laptop, untuk menunjang kegiatan operasional kantor.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Wawancara dengan Bapak Muthorik, Mantan Ketua PKPU cabang DIY, 08 Maret 2019, pukul 10:36 WIB.

### **BAB III**

#### **PEMBAHASAN**

##### **A. Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen pada Program *Initiative for Empowerment***

Program *initiative for empowerment* merupakan program yang dibuat oleh PKPU *Human Initiative* yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat. Program *initiative for empowerment* dibuat dengan harapan menumbuhkan inisiatif masyarakat agar dapat berpartisipasi dalam kegiatan pemberdayaan. Program ini memiliki beberapa kegiatan yang bertujuan agar masyarakat lebih mandiri dan dapat mengenali potensi yang ada. Program ini merupakan perubahan nama dari program zakat produktif menjadi program pemberdayaan. Hal tersebut dilakukan karena terjadi perubahan nama pada lembaga yang pada awalnya Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) sebagai lembaga amil zakat namun berubah menjadi Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* sebagai lembaga kemanusiaan. Penerapan program tersebut memiliki cakupan yang luas, dengan pemberian kegiatan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat seperti pelatihan, pendampingan, pemberian materi yang sesuai dengan program.

Program *initiative for empowerment* merupakan program pengembangan berbasis komunitas dengan mengintegrasikan aspek sosial dan aspek ekonomi secara komperhensif sehingga terwujudnya masyarakat



sejahtera dan mandiri. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan mas Sulaiman selaku fasilitator PKPU *Human Initiative* sebagai berikut:

“Kalau pemberdayaan itu ya mengajak masyarakat berperan aktif dalam proses pengembangan. Jadi kita mengajak mereka masyarakat untuk mereka yang berperan aktif dalam proses pengembangan diri mereka. Bagaimana caranya supaya kehidupann mereka berkembang tingkat ekonominya meningkat, kondisi kesehatannya meningkat, pendidikan juga meningkat, caranya adalah dengan proses pemberdayaan. Mengajak masyarakat untuk terlibat aktif dalam proses itu.”<sup>1</sup>

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa pemberdayaan memerlukan peran aktif masyarakat agar proses pengembangan hidup mereka lebih meningkat. Peningkatan hidup masyarakat dijadikan sebagai tujuan peningkatan kualitas hidup atau *quality of life*. Ada dua kriteria yang dijadikan sasaran program, yaitu *quality of life* (melalui pemberdayaan) dan *non quality of life* (biasanya program-program *charity*). PKPU *human initiative* melaksanakan program berorientasi pada hasil yang terukur dengan menjadikan *sustainable development goals* (SDGs) sebagai indikator yang akan dicapai dalam membangun kemandirian. Selain itu ada MEL (monitoring, evaluasi dan *learning*) sebagai pengukur keberhasilan program sebagai pengendali dan evaluasi program. Tujuan dari program *inisiative for empowerment* adalah meningkatkan derajat kualitas hidup masyarakat.<sup>2</sup>

Program *initiative for empowerment* secara keseluruhan dilaksanakan pada beberapa desa yang menjadi tempat pemberdayaan. Namun pada penelitian ini membatasi hanya pada satu desa yaitu di RT 54 RW 09 desa

---

<sup>1</sup> Wawancara dengan Mas Sulaiman, Fasilitator, 14 Maret 2019, pukul 14:08 WIB.

<sup>2</sup> Wawancara dengan Bapak Muthorik, Mantan Ketua PKPU cabang DIY, 08 Maret 2019, pukul 10:21 WIB.

Muja Muju dengan program simpan pinjam. Program simpan pinjam dilaksanakan pada tahun 2018. Pada tahun 2018 masyarakat masih didampingi oleh fasilitator. Namun pada akhir tahun PKPU *Human Initiative* sudah tidak mendampingi masyarakat lagi karena masyarakat sudah dapat menjalankan program dengan mandiri dan PKPU *Human Initiative* sudah memiliki fokus pemberdayaan pada program yang lain. Program *initiative for empowerment* dilaksanakan secara sinergi antara PKPU *Human Initiative* dan pihak-pihak lain yang memiliki perhatian kepada pemberdayaan masyarakat. Kelompok simpan pinjam KSM (kelompok sswadaya masyarakat) Husada Maju Lipat yang berada di RT 54 RW 09 Muja Muju, Umbulharjo, Yogyakarta, merupakan program yang dilaksanakan oleh PKPU *Human Initiative* dengan SGM. Pelaksanaan program ini bertujuan untuk memberdayakan masyarakat secara tepat dan mandiri. Pelaksanaan program dilaksanakan dengan beberapa alasan, yaitu:

“Kenapa simpan pinjam karena disitu memang potensial sih. Karena dulu pernah ada kelompok simpan pinjam disitu. Yang pertama itu di RT 54 itu ndilalahnya masyarakatnya itu rata-rata mereka itu pedagang ya, rata-rata mereka terikat dengan utang ke bank. Jadi mereka untuk modal utang ke bank atau kemanalah gitu, nah sehingga berartikan modal dasaritu kebutuhan mereka dan ternyata potensial untuk dibuat kelompok simpan pinjam untuk mewedahi itu, mengurangi aktivitas mereka kebank atau pinjam kerenternir yang itu bunganya besar dan itu bukan menolong mereka tetapi membuat mereka ketergantungan, jadi kenapa tidak kita membuat. Jadi sebenarnya dulu SGM pernah membuat program simpan pinjam juga disitu, dijalankan oleh lembaga lain. Nah sayangnya gagal, tidak berlangsung lama karena mental masyarakatnya belum terbangun. Akhirnya PKPU kita coba mengintervensi kembali kita coba masuk kembali untuk membuat kelompok simpan pinjam itu. Ibaratnya kita mencoba memperbaiki kondisi mental masyarakat dalam simpan pinjam yang buruk. Biar mereka ee apa namanya permodalan mereka dipenuhi dan diatur mereka sendiri tanpa harus meminjam kebank,

jadi kita buat kelompok simpan pinjam KSM namanya KSM Husada Maju Lipat. Nah jadi KSM itu kelompok simpan pinjam isinya adalah masyarakat atau orang-orang yang punya usaha. Jadi kita intervensi modal. Kita intervensi modal kita kasih modal kekelompok itu.”<sup>3</sup>

Penyampaian mas Sulaiman tersebut dapat diketahui bahwa kelompok simpan pinjam KSP Husada Mau Lipat dibuat karena adanya dana CSR dari SGM yang bekerja sama dengan PKPU *Human Initiative* untuk memberdayakan masyarakat melalui kelompok tersebut. Kelompok simpan pinjam merupakan kelompok yang sudah ada di masyarakat namun belum dikelola dengan baik, dan memiliki potensi untuk dikembangkan kembali. Berdasarkan kondisi tersebut maka kelompok yang sudah ada diaktifkan kembali dan diberikan pelatihan pemberdayaan.

Program *initiative for empowerment* memiliki beberapa tahap perencanaan sebelum program dilaksanakan. Tahap awal perencanaan program yaitu dengan dibuatnya *project management planning* (PMP) sebagai acuan dalam pelaksanaan program. PMP ini memuat semua informasi yang dibutuhkan dalam pelaksanaan program. Selain itu terdapat juga indikator-indikator yang menjadi acuan pemberdayaan, sehingga program pemberdayaan yang akan diberikan pada masyarakat akan terencana dan tersusun dengan baik. Sebagaimana wawancara dengan bapak Agus sebagai kepala bidang program cabang PKPU *human initiative* cabang Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) sebagai berikut:

“... kita biasanya menggunakan PMP (*project management planning*). Dalam *project management plan* ini ada beberapa hal yang terlihat

---

<sup>3</sup> Wawancara dengan mas Sulaiman, Fasilitator, 04 April 2019, pukul 09:17 WIB.

disini, yang pertama e apa namanaya ada terkait dengan waktunya, terkait dengan cakupan wilayahnya, terkait dengan *costnya*.”<sup>4</sup>

Berdasarkan penyampaian tersebut dengan adanya PMP semua hal yang dibutuhkan direncanakan pada awal sebelum program dilaksanakan. Selanjutnya program yang sudah terlaksana akan berjalan secara mandiri, yang artinya masyarakat melaksanakan program akan berkembang secara mandiri setelah adanya pelatihan dan pemberdayaan.

## **B. Lingkungan Pengendalian Manajemen**

Pengendalian manajemen sebenarnya merupakan suatu proses. Proses tersebut dipenuhi oleh faktor-faktor lingkungan. Dua aspek dari lingkungan tersebut adalah eksternal dan internal. Satu faktor penting adalah baik lingkungan internal maupun eksternal bervariasi pada setiap organisasi atau perusahaan sehingga pengaruhnya terhadap proses pengendalian manajemen juga akan berbeda.<sup>5</sup> Faktor internal dan eksternal sama pentingnya pada lingkungan pengendalian manajemen. Pertama faktor internal pada PKPU *Human Initiative* memiliki sistem administrasi yang ketat, budaya kekeluargaan dan perilaku organisasi yang baik. Seperti yang disampaikan oleh mas Sulaiman sebagai berikut:

“... karena semuanya kekeluargaan banget gitu loh. Kalau kita menyebut bos itu tidak boleh, kita ya seperti temen, sama kepala, kita makan bareng, ya tidak ada sekatlah ibaratnya. Tapi ya kita tau posisi kita, tapi kita tidak pernah ada sekat.”<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Wawancara dengan Bapak Agus, Kepala Bidang Program, 28 Maret 2019, pukul 10:16 WIB.

<sup>5</sup> Abdul Halim dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen....*, hlm. 4-5.

<sup>6</sup> Wawancara dengan mas Sulaiman, Fasilitator, 14 Maret 2019, pukul 14:26 WIB.

Berdasarkan penejlasan mas Sulaiman dapat diketahui bahwa budaya dan perilaku PKPU Human Initiative memiliki sistem kekeluargaan. Dibuktikan dengan tidak ada sekat antar karyawan dengan pimpinan, namun tetap memahami posisi yang di miliki. Selain itu ada pusat pertanggungjawaban yang dimiliki oleh setiap kepala bidang. Pertanggungjawaban tersebut merupakan laporan dari setiap aktivitas masing-masing bidang. Kedua faktor eksternal yang merupakan faktor dari luar organisasi. Faktor eksternal ini berupa aktivitas yang berkaitan dengan pelaporan kepada mitra atas kegiatan yang dilaksanakan bersama, *stakeholder* maupun perusahaan, dan laporan kepada donatur tetap sebagai pertanggungjawaban atas kegiatan yang dilaksanakan.<sup>7</sup>

### C. Proses Pengendalian Manajemen

Proses pengendalian manajemen berkaitan dengan antar manajer, dan manajer dengan bawahannya. Manajer tersebut berada dalam hal teknis, kemampuan interpersonal, pengalaman, pendekatan yang dilakukan dalam pembuatan suatu keputusan, sikap mereka kearah kesatuan dan lain-lain. Manajer dalam melaksanakan tugasnya meiliki anggota-anggota pelaksana. PKPU *Human Initiative* memiliki manajer sebagai kepala dalam bidang masing-masing. Kepala bidang program salah satunya, memiliki anggota pelaksana untuk program pemberdayaan, anggota tersebut adalah fasilitator.

---

<sup>7</sup> Wawancara dengan Bapak Muthorik, Mantan Ketua PKPU cabang DIY, 08 Maret 2019, pukul 10:28 WIB.

Fasilitator ditempatkan pada program pemberdayaan. Sebelum fasilitator diterjunkan langsung kepada masyarakat fasilitator diberikan pelatihan terlebih dahulu. Pelatihan tersebut yaitu TFT (*training for trainer*). TFT diberikan diawal sebagai pengenalan seputar pemberdayaan. Seperti yang dijelaskan oleh mas Sulaiman selaku fasilitator sebagai berikut:

”Pengenalan dulu tentang apa namanya ee bagaimana sih proses pemberdayaan pada masyarakat, apasih pengembangan. Pemberdayaan itu apa, caranya seperti apa, dimulai dari apa, semuanya. Jadi ketika kita mau membuat program dimasyarakat, dimulai dari nol sampai tahap audit segala macam, tentang proses bagaimana keuangannya, semuanya dijelaskan. Jadi sistem pemberdayaan dimasyarakat.”<sup>8</sup>

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa dalam TFT yang dilakukan memberikan pelatihan dan pengetahuan kepada fasilitator sebelum diterjunkan di masyarakat. TFT memberikan pengetahuan tentang aspek-aspek pembuatan program pemberdayaan mulai dari awal pengenalan, proses keuangan yang dilakukan, sampai akhir program, dan audit. Selain itu juga diberikan pemahaman lebih banyak tentang sistem pemberdayaan pada masyarakat. Setelah pelatihan yang diberikan untuk fasilitator, ada kegiatan yang dilakukan untuk menunjang pengetahuan para fasilitator, yaitu dengan dilakukan *sinau bareng* (belajar bersama) atau kuliah pemberdayaan. Seperti yang diungkapkan oleh mas Sulaiman Sebagai berikut:

“Ya pasti di PKPU ada trainingnya terlebih dahulu. Biasanya disebut dengan kuliah pemberdayaan. Rutin setiap pekan malah sinau bahasa kita sinau bareng. Itu kuliah pemberdayaan. Jadi fasilitator itu selalu ada kuliahnya gitu loh. Biasanya yang ngisi dari kabid kita atau nggak dari dosen, kadang orang-orang dari perusahaan gitu. Penyampaian materi-materi tentang pemberdayaanlah kira-kira. Ada publik

---

<sup>8</sup> Wawancara dengan mas Sulaiman, Fasilitator, 08 Maret 2019, pukul 14:27 WIB.

speaking kira-kira, pelatihan bagaimana kita membuat rencana program, bagaimana melakukan eksekusi program, intinya materi, materi pemberdayaan.”<sup>9</sup>

Hal tersebut juga disampaikan oleh Bapak Agus sebagai berikut:

“Kami biasanya melakukan TFT (*training for trainer*). Selain itu ada koordinasi rutin setiap pekan untuk penyampaian gimana sih perkembangan program seperti apa, kemudian pelatihan rutin itu kita gunakan sebagai *sinau bareng*. Jadi semua fasilitator kita belajar bersama-sama untuk pemberdayaan.”<sup>10</sup>

Berdasarkan hasil yang dijelaskan oleh mas Sulaiman dan Bapak Agus dapat diketahui bahwa selain dilakukan TFT pada awal untuk fasilitator dilakukan juga *sinau bareng* sebagai kuliah yang dilaksanakan untuk menambah pengetahuan dan berbagi pengalaman sesama fasilitator. Materi dalam *sinau bareng* juga berbeda-beda tergantung kebutuhan. Pernyataan tersebut terlihat beberapa materi yang sudah dilaksanakan seperti pemberian materi-materi tentang pemberdayaan, *public speaking*, pelatihan untuk membuat rencana program, melakukan eksekusi program, dan yang pada intinya adalah materi pemberdayaan. Setelah dilakukan pelatihan maka fasilitator akan melaksanakan proses pemberdayaan dalam program yang diberikannya untuk masyarakat. Adapun proses pengendalian formal meliputi kegiatan-kegiatan berikut:

### **1. Perencanaan strategi**

Perencanaan strategi (pemrograman) adalah proses memutuskan program-program utama yang akan dilakukan suatu organisasi dalam

---

<sup>9</sup> Wawancara dengan Mas Sulaiman, Fasilitator, 14 Maret 2019, pukul 14:30 WIB.

<sup>10</sup> Wawancara dengan Bapak Agus, Kepala Bidang Program, 28 Februari 2019, pukul 14:13 WIB.

rangka implementasi strategi dan mekanisir jumlah sumber daya yang akan dialokasikan untuk tiap-tiap program jangka panjang beberapa tahun yang akan datang. Keluaran dari proses perencanaan strategi berbentuk dokumen yang dinamakan *strategic plan* (atau sering juga disebut program), dalam organisasi nirlaba, bentuk utama jasa organisasi yang ditawarkan merupakan suatu program.<sup>11</sup>

Perencanaan strategi merupakan langkah awal yang harus dilakukan sebelum memulai tahap selanjutnya. Tahap awal tersebut merupakan serangkaian proses yang tersusun sistematis mulai dari penelitian dan pengamatan, merumuskan dan mengolah hasil pengamatan, hingga memutuskan program-program utama yang akan dibuat. Program tersebut akan dibuat sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan permasalahan yang terjadi, berdasarkan pengamatan yang dilakukan langsung dilapangan. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh kepala bidang program PKPU Bapak Agus berikut:

“PKPU ee *human initiative* melakukan yang namanya *social mapping*. Kenapa *social mapping*, karena kita akan tau kondisi masyarakat seperti apa, akan bisa terpetakan. Katakanlah suatu daerah misalkan daerah A kita lakukan *sociap mapping* disana, kita lakukan kajian disana, kita akan mengetahui masalah yang ada dimasyarakat itu seperti apa, dan potensi-potensi seperti apa itu akan kiita ketahui karena kita menggunakan beberapa metode dalam pendekatan partisipatif masyarakat. Kita bisa menggali sebanyak-banyaknya apa saja sih permasalahan mereka, atau potensi apa. Nah kita akan atau masalah dan potensi.”<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Abdul Halim dkk, *Sistem Pengendalian Manajemen...*, hl. 15-26.

<sup>12</sup> Wawancara dengan Bapak Agus, Kepala Bidang Program, 28 Maret 2019, pukul 10:14 WIB.



Berdasarkan penjelasan diatas, dapat diketahui bahwa staf program melakukan *social mapping* terlebih dahulu sebelum memutuskan program apa yang akan diberikan kepada masyarakat sebagai penerima manfaat. *Social mapping* tersebut menunjukkan kondisi masyarakat secara keseluruhan. Mulai dari masalah yang ada dimasyarakat hingga potensi yang dimiliki masyarakat. Dari masalah tersebut dapat diketahui solusi yang tepat untuk mengatasi masalah yang terjadi. Selain itu dari sisi potensi yang dimiliki dapat menjadi kelebihan yang dapat dikembangkan serta menjadi solusi dari masalah yang terjadi.

Mas Sulaimna menambahkan:

“Jadi potensi pertama mereka pedagang, bahwa artinya mereka itu tempat perputaran uang. Tapi celakanya adalah modalnya itu tidak stabil, jadi mereka butuh untuk meminjam uang, dan karena mereka sibuk dengan berdagang jadi kelihatan seolah-olah apa ya semangat guyubnya kurang dengan masyarakat sekitarnya. Makanya kita adakan itu, biar selain permodalan mereka juga biar mereka tidak bergantung untuk permodalan dengan pihak ketiga bank atau renternir, dan juga membuat mereka fokus kelingkungan. Kan mereka aktivitas diluar, dengan adanya kelompok kan mereka ada tempat untuk rembug, e apa namanya ada tempat ntuk mereka mikir bersama-sama lingkungannya. Selain permodalan juga aktivitas sosialnya, itulah yang sebenarnya kita bidik. Karena memang PKPU selama ini programnya walaupun namanya program ekonomi tapi tidak serta merta tentang ekonomi saja tapi nanti kesosialnya juga.”<sup>13</sup>

Pernyataan mas Sulaiman tersebut menjelaskan bahwa dari *sociap mapping* yang dilakukan menghasilkan informasi bahwa pada RT 54 RW 09 Mujamuju memiliki potensi untuk dilakukan reaktivasi kelompok simpan pinjam. Pada kelompok tersebut dapat diberdayakan melalui

---

<sup>13</sup> Wawancara dengan mas Sulaiamn, Fasilitator, 04 April 2019, pukul 09:11 WIB.

ekonomi dengan kelompok simpan pinjam tersebut dan juga melalui sosialnya yang akan membuat anggota kelompok lebih banyak berpartisipasi. Hal tersebut dapat diketahui dari hasil *social mapping* yang dilakukan, karena dalam *social mapping* terdapat metode-metode yang diperhatikan, seperti yang disampaikan bapak Agus sebagai berikut:

“Kalau kita bicara itu (*social mapping*) ada lima hal metode penelitian. Ada lima hal sebagai modal dasar, yang pertama *human capital*nya, kemudian ada *social capital*nya, kemudian ada *financial capital* atau *finance capital* ya dari ekonomi keuangan gitukan, ada *phasic capital*, yang terakhir *natural capital*.”<sup>14</sup>

Hal yang disampaikan bapak Agus tersebut menjelaskan *social mapping* memiliki beberapa faktor yang menjadi indikator pengamatan. Indikator tersebut diantaranya *human capital*, *social capital*, *finance capital*, *phasic capital*, dan *natural capital*. Masing-masing indikator tersebut menjadi hal penting yang harus di perhatikan, karena kelima indikator tersebut menjadi modal dasar penelitian dalam masyarakat. Indikator pertama *human capital* yang berarti penelitian dan pengamatan dilihat dari sumber daya manusia dan kemampuan yang dimiliki masyarakatnya. Kedua *social capital* yang berarti untuk mengetahui modal sosial dan kultur yang dimiliki oleh masyarakat. Ketiga *finance capital* yang berarti melihat kondisi masyarakat dari sisi keuangannya. Keempat *phasic capital* yang berarti modal fisik yang terlihat. Kelima *natural capital* yang berarti modal alam seperti sumber daya alam yang dimiliki. Hasil dari pengamatan tersebut akan diketahui keunggulan,

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan Bapak Agus, Kepala Bidang Program, 28 Maret 2019, pukul 10:16 WIB.

kekurangan, masalah, potensi dari masyarakat. Kelima modal dasar yang dilakukan menjadi rumusan atau kajian dalam menentukan program yang tepat untuk masyarakat.

Setelah tahap awal melakukan pengamatan dan penelitian dengan menggunakan *social mapping*, langkah selanjutnya yang dilakukan staf program adalah merumuskan semua hal yang diperlukan untuk melaksanakan program. Seperti menentukan jumlah sumber daya yang diperlukan, jangka waktu yang akan ditentukan, perkiraan dana yang diperlukan, serta memutuskan pelatihan atau pendampingan seperti apa yang akan diberikan. PKPU memiliki strategi tersendiri untuk merumuskan hal tersebut kedalam satu rencana program yang disebut dengan *project management planning* atau yang biasa disebut dengan PMP. Staf program beserta anggota fasilitator akan membuat PMP yang berisi hal-hal yang dibutuhkan, mulai dari awal sampai akhir. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Agus yang menjelaskan bahwa:

“Sebenarnya didalam pemberdayaan ada beberapa faktor yang pertama adalah memang perencanaan, kemudian implementasi dan monev dan sebagainya. Dalam perencanaan itu kita biasanya menggunakan PMP (*project management palnning*). Dalam *project management paln* ini ada beberapa hal yang kita lihat disini, yang pertama e apa namanya, ada terkait dengan waktunya, terkait dengan cakupan wilayahnya, terkait dengan *cost*nya. Kemudian PMP ini kita akan melihat waktu yang dibutuhkan berapa lama, berapa orang yang dibutuhkan, berapa biayanya. Di *project management panning* kita melihat itu.”<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Wawancara dengan Bapak Agus, Kepala Bidang Program, 28 Februari 2019, pukul 14:17 WIB.

Berdasarkan penyampaian Bapak Agus tersebut, dapat diketahui bahwa dalam perencanaan awal PMP akan dibuat terlebih dahulu. PMP yang dibuat berisi tentang program yang akan diberikan kepada masyarakat atau penerima manfaat. Program tersebut dibuat berdasarkan hasil penelitian diawal dengan menggunakan *social mapping*. PMP memuat informasi program secara lebih rinci semua hal yang dibutuhkan, seperti kaitannya dengan cakupan wilayah atau lokasi, sasaran penerima manfaat, sumber daya yang dibutuhkan, jangka waktu yang ditargetkan, anggaran yang dibutuhkan, kegiatan yang akan dilaksanakan, dan tujuan dari program tersebut. Setelah PMP dirumuskan ada alat lain yang digunakan sebagai strategi agar program akan berjalan dengan baik yaitu LFA. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Agus sebagai berikut:

“... kemudian membuat LFA (*logical framework analisis*). LFA ini kita gunakan sebagai acuan dengan apa yang akan kita gunakan *goalsnya* apa, *outcomenya* apa, *outputnya* apa, *activitynya* apa, apa visi untuk mencapai *output* itu, kemudian *outputnya* untuk mencapai *outcome* dan seterusnya itu kita rencanakan.”<sup>16</sup>

Berdasarkan penyampaian Bapak Agus diatas, dapat diketahui bahwa *logical framework analisis* atau yang disebut dengan LFA digunakan sebagai acuan pada kegiatan yang akan dijalankan. LFA memiliki beberapa hal yang harus diperhatikan diantaranya *goals*, *outcome*, *output*, *activity*. *Goals* memiliki arti tujuan, yaitu tujuan yang akan dicapai, *outcome* memiliki arti hasil, yan berarti hasil dari program

---

<sup>16</sup> Wawancara dengan Bapak Agus, Kepala Bidang Program, 28 Februari 2019, pukul 14:17 WIB.

yang dibuat, *output* memiliki arti keluaran dari program yang dibuat, *activity* memiliki arti aktifitas atau kegiatan, yang berarti aktivitas atau kegiatan yang dilakukan. LFA yang dibuat merupakan sebagai acuan dan panduan pada saat program dilaksanakan, serta akan sangat membantu program terlaksana dengan baik.

Beberapa unsur yang terdapat didalam LFA yaitu *goals*, *outcome*, *output*, dan *activity* saling berkaitan satu sama lain. Semua unsur memiliki indikator pencapaian program. Kelompok simpan pinjam KSM Huasda Maju Lipat memiliki indikator ketercapaian yang ditargetkan, seperti yang disampaikan oleh mas Sulaiman sebagai berikut:

“Indikatornya ya terbentuknya kelompok simpan pinjam, adanya modal. Ada deskripsi program, nah ini ada keluarga memiliki sumber pendapatan tambahan yang berkelanjutan dengan aktivitas wirausaha diluar pekerjaan sehari-hari, itu KSM itu tadi. Nah indikator yang tercapai apa, terbentuk suatu kelompok keuangan mikro simpan pinjam itu, peningkatan pengetahuan tentang keuangan mikro. Jadi kemudian pengetahuan meningkat tentang pengelolaan keuangan mikro. Untuk mengetahui meningkat atau tidak setiap pelatihan itu di include nanti dibuat dalam satu aplikasi untuk melihat pengetahuan masyarakat meningkat atau tidak. Verifikasinya apa, ada dokumentasi daftar penerima, ada nanti laporan akhir, berkas-berkas segala macam. Jadi sebenarnya apasih indikator keberhasilan program simpan pinjam ini, karena kita kan masih tahun awal, awalnya kita hanya untuk memperbaiki sistem dan kelompok yang sudah ada dulu peninggalan dulu tapi masih rancu. Kita fokus untuk menguatkan itu. Makanya indikator keberhasilan kita itu sederhana aja yang penting terbentuk kelompok keuangan simpan pinjam, kemudian yang kedua pengetahuan masyarakatnya meningkat tentang pengelolaan keuangan itu. Itu indikator awal. Walaupun misalnya sistemnya sudah baik dan segala macam baik itu adalah bonus sih, jadi program ini terlaksana kalau *activity* dan seterusnya tercapai.”<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Wawancara dengan mas Sulaiman, Fasilitator, 04 April 2019, pukul 09:37 WIB.

Penuturan mas Sulaiman meberikan informasih bahwa indikator pencapaian dari kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat yaitu terbentuknya kelompok keuangan simpan pinjam, dan meningkatnya pengetahuan masyarakat tentang pengelolaan keuangan. Hal tersebut dibuat karena program ini merupakan program reaktivasi kelompok simpan pinjam yang sudah ada namun belum berjalan dengan baik. Sehingga dibuat pencapaian program untuk menguatkan kelompok tersebut dan memberikan pengetahuan tentang keuangan simpan pinjam.

## **2. Penyusunan anggaran**

Penyusunan anggaran adalah proses pengoperasionalan rencana dalam bentuk pengkuantifikasian, biasanya dalam unit moneter, untuk ukuran waktu tertentu. Hasil dari penyusunan anggaran adalah anggaran. Anggaran merupakan rencana yang digunakan secara kuantitatif biasanya dalam *unit moneter*, meliputi periode waktu tertentu, biasanya satu tahun. Program atau *strategic plan* yang telah disetujui pada tahap sebelumnya, merupakan titik awal dalam memepersiapkan anggaran. Anggaran menunjukan jabaran dari program dengan menggunakan informasi terkini. Proses penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan suatu proses negosiasi antara manajer pusat pertanggungjawaban dan atasannya.

Penyusunana naggaran pada program dibuat oleh kepala bidang program beserta tim program. Semua anggaran ditetapkan sesuai dengan kegiatan yang telah disusun. Kegiatan teresebut memerlukan dana untuk

menunjang kegiatan yang akan dilaksanakan.<sup>18</sup> Dana tersebut digunakan untuk pemateri ketika ada pelatihan, pendampingan, dan juga sarana prasarana yang digunakan untuk kegiatan tersebut. Setiap kegiatan yang disusun sudah memiliki jadwal atau *timeline* masing-masing. Sehingga anggaran yang disusun juga memiliki *timeline* sesuai dengan kegiatan-kegiatan tersebut. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan yang diberikan oleh mas Sulaiman selaku fasilitator pada program *initiative for empowerment* sebagai berikut:

“Kita kan ada yang namanya *time line*. Dimana bulan ini akan dilaksanakan berarti anggaran untuk program ini akan dicairkan. Bulan besok program ini akan dilaksanakan, jadi dia dibuat periode. Tergantung pada *time line*. Kalau *time line* berubah karena kondisi, kita buat *time line* baru. Misalnya program A harus terlaksana, tapi misalnya programnya belum terlaksana, tetap uang itu akan kita kembalikan. Kita akan buat *time line* baru untuk pencairan uang itu di bulan selanjutnya. Jadi keuangan itu nanti diberikan kefasil. Misalnya kita mau beli mesin itu langsung dari cabang ketoko. Via transfer, jadi tidak melalui fasilitator. Yang kefasilitator biasanya *capacity building*, pelatihan masyarakat, terus kemudian pendampingan, terus monitoring dan evaluasi, ee yang kecil-kecilah misalnya, itu yang dipegang oleh fasilitator. Kalau pembelian mesin biasanya dari cabang ketoko.”<sup>19</sup>

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa keuangan yang sudah disusun akan dicairkan setiap bulan. Ketika kegiatan akan dilaksanakan maka dana baru akan dicairkan. Setelah dicairkan dana tersebut diberikan kepada fasilitator untuk digunakan dalam melaksanakan kegiatan.

---

<sup>18</sup> Wawancara dengan Bapak Agus, Kepala Bidang Program, 28 Februari 2019, pukul 14:19 WIB.

<sup>19</sup> Wawancara dengan mas Sulaiman, Fasilitator, 14 Maret 2019, pukul 14:32 WIB.

### 3. Pelaksanaan

Selama tahun anggaran manajer melakukan program atau bagian yang menjadi tanggungjawabnya. Laporan yang dibuat hendaknya menunjukkan dapat menyediakan informasi tentang program dan pusat pertanggungjawaban. Laporan pusat pertanggungjawaban juga harus menunjukkan informasi tentang anggaran dan realisasinya baik itu informasi untuk mengukur kinerja keuangan maupun non keuangan, informasi internal maupun informasi eksternal.<sup>20</sup>

Pelaksanaan program dilakukan secara teratur dan *continue*. Program selalu dilakukan sesuai dengan langkah-langkah yang sudah disusun. Pelaksanaan program memiliki banyak elemen yang ikut serta didalamnya, mulai dari tim program, fasilitator dan masyarakat. Pelaksanaan program ini juga mengacu pada LFA yang sudah disusun sebelumnya. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Agus sebagai berikut:

“Kalau program sosial banyak faktor yang berpengaruh disitu, karena bukan ilmu pasti bahwa pemberdayaan adalah ilmu berkembang. Kita berkaitan dengan masyarakat, kita berkaitan dengan sosial bukan fisik yang jelas kelihatan gitu ya, jadi banyak faktor yang akan berpengaruh seperti itu. Tetapi bagaimana kita bisa mengarahkan, atau LFA tadi digunakan sebagai acuan sebenarnya, acuan bagaimana kita menjalankan program itu. LFA itu jadi akan kelihatan *goalsnya* apa, *outcomenya* apa, *outputnya* apa, *activitynya* apa. Semua *activity* yang dilakukan adalah untuk mencapai *output*, *output* sudah terlaksana semua sehingga akan mencapai *outcome*, *outcome* terlaksana semua *goalsnya* akan tercapai. Apa akan selesai dalam waktu setahun, belum tentu. Makanya emm apa namanya butuh waktu.”<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Abdul Halim dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen...*, hlm. 15.

<sup>21</sup> Wawancara dengan Bapak Agus, Kepala Bidang Program, 28 februari 2019, pukul 14:20 WIB.



Penjelasan Bapak Agus tersebut menunjukkan bahwa dalam menjalankan program menggunakan LFA sebagai acuan pelaksanaan. LFA sudah dibuat dari awal sehingga akan mengarahkan program tersebut pada tujuan yang dibuat. Selain itu LFA akan menunjukan semua kegiatan atau aktifitas yang dilakukan akan memberikan keluaran yang ditargetkan. Setelah itu dari keluaran akan menunjukan hasil yang akan dicapai. Hasil tersebut akan menuntun pada tujuan yang sudah ditentukan. Begitu terus selanjutnya hingga program ini selesai. Selain itu pelaksanaan program juga harus memiliki partisipasi aktif dari masyarakat. Sehingga program pemberdayaan yang melaksanakan adalah masyarakat itu sendiri. Seperti yang di jelaskan oleh mas Sulaiman sebagai berikut:

“Tugas kita ya memastikan mereka agar tetap berpartisipasi, tetap berswadaya. Tugas kita bukan pelaksana, pelaksana program ya masyarakat itu sendiri. Tugas fasilitator ya memastikan masyarakat melaksanakan itu, dan kita memfasilitasi dan advokasi. Memfasilitasi maksudnya ya memudahkan kerja mereka, memfasilitasi mereka untuk melaksanakan itu. Advokasi artinya membantu mereka memecahkan masalah, membantu mencari solusi dan segala macam.”<sup>22</sup>

Berdasarkan penuturan mas Sulaiman tersebut dapat diketahui bahwa dalam pelaksanaan program masyarakat berperan penting didalamnya. Masyarakat harus berpartisipasi aktif sehingga program dapat berjalan dengan baik. Pelaksana utama program ini adalah masyarakat. Setelah itu fasilitator memastikan masyarakat berperan aktif dan memfasilitasi masyarakat, karena fasilitator hanya memfasilitasi

---

<sup>22</sup> Wawancara dengan mas Sulaiman, Fasilitator, 14 Maret 2019, pukul 14:33 WIB.

masyarakat dan sebagai advokasi yang membantu masyarakat memecahkan masalah dan menemukan solusi. Selanjutnya tim program sebagai pengawas program, harus mengawasi yang sedang berjalan.

#### **4. Evaluasi kinerja**

Kegiatan terakhir dari proses pengendalian manajemen adalah menilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban. Prestasi kinerja pada intinya bisa dilihat dari efisiensi dan efektif tidaknya suatu pusat pertanggungjawabannya. Evaluasi dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi anggaran dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Evaluasi yang dilakukan oleh tim program, fasilitator dan masyarakat. Evaluasi terbagi menjadi dua kegiatan, diantaranya evaluasi yang dilakukan oleh tim program dengan fasilitator dan evaluasi yang dilakukan oleh tim program, fasilitator, dan masyarakat. Waktu pelaksanaan evaluasi juga dilakukan secara berkala, ada evaluasi setiap minggu, dan evaluasi setiap bulan. Hal tersebut dikemukakan oleh mantan ketua PKPU cabang DIY Bapak Muthorik sebagai berikut:

“Evaluasi dari sisi SDM biasanya kita ada setiap bulan ada yang namanya performan apresiasi, menilai kinerja dari masing-masing SDM. Kalau evaluasi program biasanya kita lakukan setiap pekan. Itu ada laporan setiap pekan, laporan bulanan, itu sebagai evaluasi juga karena itu tercapai atau tidak. Kalau tidak tercapai ya kita buat strategi untuk mencapai dibulan berikutnya.”<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Wawancara dengan Bapak Muthorik, Mantan Ketua PKPU cabang DIY, 08 Maret 2019, pukul 10:35 WIB.

Hal tersebut senada dengan yang disampaikan oleh mas Sulaiman sebagai berikut:

“Setiap bulan itu laporannya banyak banget sih. Lapporan pekanan, kemudian laporan bulanan, kemudian LPJ bulanan. Laporan bulanan itu menceritakan, apasih pencapaian bulan ini. Sudah sejauh mana kondisi program. Kalau laporan pekanan itu berkaitan tentang aktifitas saya ini ngapain. Apa yang sudah saya lakukan. Itu yang saya laporkan. Terus nanti ee ya begitu terus lah. Misalkan pekan ini saya buat plan, saya akan melaksanakan kegiatan ini dipekan depan. Kemudian pekan depan itu saya laporkan apa yang sudah saya rencanakan. Yang tercapai ini ini ini, yang tidak tercaia ini ini ini, alasan kenapa tidak tercapai, tindak lanjutnya seperti apa, itu begitu. Terus kemudian saya buat lagi palan untuk pekan depan. Dikirim via email.”<sup>24</sup>

Berdasarkan dari pernyataan bapak Muthorik dan mas Sulaiman tersebut, beliau menyampaikan hal yang sama yaitu evaluasi yang dilakukan. Evaluasi tersebut dapat diketahui bahwa setiap evaluasi yang dilakukan berbeda laporan dan evaluasinya. Pertama evaluasi setiap pekan, merupakan evaluasi yang dilakukan oleh fasilitator kepada tim program. Pada evaluasi tersebut berisi kegiatan fasilitator selama satu pekan. Kedua evaluasi setiap bulan, yang berisi laporan hasil kegiatan pada pada setiap bulan. Laporan tersebut berisi kegiatan yang telah dilaksanakan dimasyarakat. Setelah laporan tersebut dibuat dan diserahkan kepada tim program, fasilitataor akan membuat *plan* kegiatan yang akan dilaksanakan pada bulan berikutnya. Selain itu terdapat evaluasi yang dilakukan timprogram bersama masyarakat yang dilakukan setiap tiga bulan sekali. Seperti yang dijelaskan oleh mas Sulaiman sebagai berikut:

---

<sup>24</sup> Wawancara dengan mas Sulaiman, Fasilitator, 14 Maret 2019, pukul 14:44 WIB.

“Setelah itu biasanya ada yang namanya monev. Monitoring dan evaluasi, kalau monev ini yang melaksanakan langsung dari cabang. Nanti dari pengurus cabang datang kemasyarakat. Kalau evaluasi melihat apa saja si yang sudah dicapai selama ini kendalanya seperti apa. Kalau monitoring itu ya melihat sejauh mana sih program ini sudah dilaksanakan. Monev itu biasanya tiga bulan sekali.”<sup>25</sup>

Hal tersebut disampaikan juga oleh bapak Agus sebagai berikut:

“Monevnya seperti apa kita libatkan masyarakat. Jadi monitoring dan evaluasi partisipatif itu yang kita lakukan. Jadi mereka penerima manfaat kita ajak evaluasi bareng-bareng. Misalkan tiga bulan pertama ini perencanaan yang kita lakukan itu apa saja, capaiannya seperti apa, kok belum tercapai kenapa, mereka yang kita ajak bukan kita sendiri. Jadi sistem yang kita pakai sesuai pmp, semua ada di pmp. Kalau belum ada pmp kita tidak bisa melaksanakan program.”<sup>26</sup>

Dari penuturan mas sulaiman dan bapak agus dapat diketahui bahwa terdapat monitoring dan evaluasi yang dilaksanakan dengan masyarakat. Monitoring dan evaluasi tidak dilakukan hanya pihak internal saja, tetapi juga melibatkan pihak eksternal yaitu masyarakat. Monitoring dan evaluasi yang biasa disebut dengan monev dilakukan dalam waktu tiga bulan sekali. Monev yang melibatkan masyarakat dilakukan bertujuan melihat bagaimana program yang dilaksanakan sudah sesuai atau belum, serta pencapaian apa saja yang sudah dicapai. Selain itu ketika ada masalah dalam program yang dilaksanakan akan dapat diketahui sedini mungkin dan dapat dicari solusinya bersama. Sehingga pada monev yang dilaksanakan melibatkan partisipasi masyarakat langsung.

---

<sup>25</sup> Wawancara dengan mas Sulaiman, Fasilitator, 14 Maret 2019, pukul 14:45 WIB.

<sup>26</sup> Wawancara dengan Bapak Agus, Kepala Bidang Program, 28 Februari 2019, pukul 14:21 WIB.

Selain monev yang dilaksanakan secara langsung, terdapat evaluasi yang dilakukan dengan cara mengisi kuisioner. Hal tersebut dilakukan dengan membuat BLS atau *best line survey* dan ELS atau *endline survey*. BLS dan ELS merupakan daftar pertanyaan yang berisi pertanyaan tentang program yang dilakukan dan pada BLS dan ELS berisi pertanyaan yang sama. BLS akan diberikan pada awal program berjalan dan ELS akan diberikan setelah kegiatan program selesai. Hal tersebut dilakukan untuk membandingkan hasil kegiatan yang diberikan peningkatan atau penurunan dari perkembangan masyarakat setelah dilaksanakan program pemberdayaan. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Agus berikut ini:

“BLS itu *best line survei*. Jadi BLS itu survei di awal saat program berjalan. Seperti apa sih, nah itu ada kuisioner-kuisionernya. Isinya terkait dengan program. Itu dilakukan pada awal program berjalan. Kemudian diakhir program pada akhir tahun kita buat ELS dengan pertanyaan yang sama. Karena *endline* itu survei akhir. Nanti kita bisa membandingkan BLS dan ELS, isinya seperti apa. Kita bisa membandingkan di akhir lebih baik atau tidak. Dan disitu kita bisa lihat dampaknya seperti apa dari program yang sudah kita lakukan. Kalau misal hasilnya jelek berarti apa ini yang salah. Apakah masyarakat tidak tahu apa yang kita berikan, atau seperti apa. Itu akan ada muncul apa namanya emm analisa-analisa, jadi dimonev itu kan bisa kita lihat perkembangannya.”<sup>27</sup>

Berdasarkan penjelasan Bapak Agus dapat diketahui bahwa selain melakukan monev bersama masyarakat yang digunakan untuk mengetahui perkembangan program dimasyarakat, dilakukan survei keberhasilan program dengan menggunakan BLS dan ELS. BLS

---

<sup>27</sup> Wawancara dengan Bapak Agus, Kepala Bidang Program, 28 februari 2019, pukul 14:22 WIB.

merupakan kuisisioner yang diberikan kepada masyarakat dengan pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan program. Kuisisioner tersebut diberikan pada awal program berjalan. Hal tersebut dilakukan untuk mengukur kemampuan masyarakat pada awal. Setelah kuisisioner diisi oleh masyarakat maka akan diketahui masalah dan perkembangan masyarakat. Setelah program dilaksanakan dan masyarakat mengikuti program tersebut, pada akhir program akan diberikan kuisisioner yang disebut dengan ELS. ELS tersebut merupakan kuisisioner yang berisikan pertanyaan-pertanyaan yang sama dengan BLS. Hal tersebut dilakukan untuk mengukur perkembangan masyarakat setelah mengikuti program. Masyarakat diberikan kuisisioner tersebut untuk diisi dan selanjutnya dianalisis oleh fasilitator dan tim program. Setelah itu BLS dan ELS akan dibandingkan, apakah hasil ELS lebih baik daripada BLS atau malah sebaliknya. Setelah dibandingkan maka akan terlihat peningkatan kualitas masyarakat atau sebaliknya.

Evaluasi yang dilaksanakan tidak hanya untuk melihat perkembangan masyarakat dan program yang terlaksana, tetapi evaluasi juga dilaksanakan untuk melihat kinerja para karyawan. Evaluasi yang dilakukan untuk melihat dan mengukur kinerja karyawan selama satu bulan. Hasil dari evaluasi tersebut memberikan informasi kinerja karyawan apakah meningkat atau menurun. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Muthorik berikut:

“Kita menerapkan *reward* dan *punishment* juga. Karena kitakan kalau diaturan tenaga kerjaan kita ada. Untuk pekerja yang rajin

disiplin setiap tahun kita ada penghargaan. Ada karyawan terdisiplin, karyawan terinovatif, itu pertahun. Kalau di marketing biasanya perbulan, kalau capai target dibulan itu kita kasih *reward* ucapan selamat sebagai top marketer pada bulan itu. Kalau dibidang operasional tercapai efisiensi sekian persen. Kalau *punishment*nya jelas ada, biasanya personal, tidak disiplin, telat itu ada semacam potong gaji.”<sup>28</sup>

Berdasarkan keterangan yang disampaikan Bapak Muthorik terlihat ada *reward* dan *punishment* untuk para karyawan. *Reward* yang diberikan berupa ucapan penghargaan atas kinerja karyawan selama satu bulan dan selama satu tahun bekerja. Sedangkan untuk *punishment* akan dilakukan potong gaji.

#### **D. Pemberdayaan Masyarakat pada Program Kelompok Simpan Pinjam KSM Husada Maju Lipat**

Masyarakat sesungguhnya memiliki banyak potensi, baik berupa sumber daya alam maupun sumber sosial budaya. Masyarakat memiliki “kekuatan” yang apabila digali dan sisalurkan akan berubah menjadi energi yang besar untuk mengatasi sumber daya yang ada di masyarakat inilah inti dari pemberdayaan masyarakat. Faktor yang paling penting dalam pemberdayaan masyarakat adalah bagaimana mendudukan masyarakat pada posisi pelaku (subjek) pembangunan yang aktif, bukan hanya penerima yang pasif. Konsep pemberdayaan masyarakat dalam pembangunan mengutamakan insiatif/prakarsa dan kreasi masyarakat dengan strategi pokok memberikan

---

<sup>28</sup> Wawancara dengan Bapak Muthorik, Mantan Ketua PKPU cabang DIY, 08 April 2019, pukul 10:37 WIB.

kekuatan (*power*) kepada masyarakat.<sup>29</sup> Strategi pemberdayaan masyarakat dilakukan dengan pengembangan/pengorganisasian masyarakat (*community organization*). Bentuk operasional dari strategi ini biasanya berupa tatap muka atau penyuluhan kelompok, dan lebih sering memanfaatkan metode komunikasi sederhana (tatap muka) dan informal.<sup>30</sup> Hal tersebut sesuai dengan program pemberdayaan yang diterapkan pada kelompok simpan pinjam KSM (kelompok swadaya masyarakat) Husada Maju Lipat RT 54, RW 09 Mujamuju, Umbulharjo, Yogyakarta. Program ini menjadi sarana yang digunakan untuk masyarakat agar lebih mandiri dan berdaya. Terdapat beberapa aspek yang dapat dilihat dari program ini yaitu:

### **1. Organisasi Terbina**

Organisasi terbina yang dimaksud adalah organisasi KSM Husada Maju Lipat yang diberi pendampingan. Kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat terdiri dari ketua, bendahara, dan anggota. Ketua kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat dari tahun 2018 sampai sekarang adalah Bapak Purwantara, sedangkan untuk bendahara adalah Bapak Juwandi. Organisasi ini masih dalam kelompok kecil yang berada di satu lingkup RT, yaitu di RT 54 RW 09 Mujamuju, Umbulharjo, Yogyakarta. KSM Husada Maju Lipat pada saat ini memiliki 32 anggota.<sup>31</sup> Program simpan pinjam merupakan program reaktivasi program yang sudah ada dimasyarakat namun belum dikelola

---

<sup>29</sup> Endang Sutisna Sulaeman, "*Pemberdayaan Masyarakat di Bidang...*", hlm. 108

<sup>30</sup> *Ibid*, hlm. 146

<sup>31</sup> Dokumentasi berupa laporan keuangan simpan pinjam di rumah Bapak Purwantara.



dengan baik. Program terbengkalai karena banyaknya anggota yang meminjam uang namun tidak dapat mengembalikan. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Purwantara berikut ini:

“Simpan pinjam mulai berawal sekitar tahun 2003-2004, waktu itu Cuma pinjam, bahkan tidak ada yang menyimpan, karena cuma jimpitan beras awalnya. Daripada belum di pergunakan untuk kepentingan kampung, waktu itu 240.000. 2003-2004 modalnya itu uang jimpitan. Setelah berjalan, ditahun 2014 CSR masuk dari Sari Husada, tapi mereka datang kesini dari 2013. Karena SGM berkewajiban memperhatikan ekonomi, kesehatan lingkungan kan, itu CSR Sari Husada datang kesini, kegiatan disini apa, sehingga melihat pinjaman jimpitan itu dari Sari Husada memberikan bantuan hibah ditahun 2014 cairnya itu 15.000.000. Tapi dari tahun 2013 kita sudah dididik cara-cara simpan pinjam. Jadi murni berjalan di tahun 2014. Kita kumpul terus dididik tentang cara-cara simpan pinjam sehingga kalo jadi baik seperti koperasi gitu, jadi pelajarannya tentang koperasi. Mulai dari itu bener-bener simpan pinjam karena syarat menjadi anggota harus memberikan kepada pengurus simpanan pokok 100.000 dan simpanan wajib 5.000 perbulan.”<sup>32</sup>

Berdasarkan penyampaian Bapak Purwantara tersebut dapat diketahui bahwa kelompok simpan pinjam ini berawal dari adanya uang jimpitan 240.000 yang ada di RT 54 RW 09. Uang tersebut dipergunakan untuk masyarakat yang ingin meminjam. Setelah berjalan, pada tahun 2013 SGM memberikan dana CSR yang bekerjasama dengan lembaga untuk pemberdayaan masyarakat dengan diadakannya pelatihan dan pemberian pengetahuan tentang koperasi simpan pinjam. Selanjutnya pada tahun 2014 SGM memberikan dana sebesar 15.000.000 kepada kelompok tersebut sebagai kas awal dan meresmikan kelompok tersebut dengan nama KSM (kelompok swadaya masyarakat) Husada Maju Lipat.

---

<sup>32</sup> Wawancara dengan Bapak Purwantara, Ketua Kelompok Simpan Pinjam KSM Maju Lipat, 09 April 2019, pukul 13:21 WIB.

KSM Husada Maju Lipat merupakan pra koperasi yang sudah melaksanakan kegiatan simpan pinjam seperti koperasi dengan adanya simpanan pokok dan simpanan wajib yang dibebankan kepada anggota.

Kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat menjadi sarana anggota untuk berkumpul dan berdiskusi tentang kemajuan kelompok tersebut. Selain itu peran fasilitator juga diperlukan dalam berjalannya program pada kelompok ini. Seperti yang diungkapkan oleh mas Sulaiman sebagai berikut:

“Jadi saya harus ngajak berdiskusi dengan masyarakat walaupun saya ngerti, saya tahu caranya, tapi nggak boleh saya menjalankan itu nggak bisa. Saya harus ngajak masyarakat ngerti, memancing mereka agar sadar, memancing mereka agar terlibat, makanya kita juga ada home visit namanya. Maksudnya fasilitator berkunjung kesetiap rumah, kesana itu ya pendekatan pribadi. Kenali mereka biar mereka juga kenal saya, apa sih masalahnya, mau nggak kita ada program ini. Jadi ada komunikasi-komunikasi, sehingga mereka terikat batin dengan kita. Jadi kita ajak mereka untuk diskusi. Jadi kita datang dengan tampilan sebagai teman merekalah.”<sup>33</sup>

Fasilitator dalam melaksanakan tugasnya melakukan beberapa hal yang dilakukan selain tugas utama, yaitu mendampingi anggota pada saat kumpul bersama, membuat anggota berperan aktif dalam pertemuan tersebut, mengajak anggota untuk berdiskusi, dan berkunjung kerumah anggota agar lebih akrab. Pertemuan anggota kelompok simpan pinjam KSP Husada Maju Lipat dilaksanakan satu bulan sekali. Pertemuan tersebut dilaksanakan rutin, dan dilaksanakan bersama dengan kumpul warga. Seperti yang disampaikan bapak Purwantara berikut ini:

---

<sup>33</sup>Wawancara dengan mas Sulaiman, Fasilitator, 14 Maret 2019, pukul 14:28 WIB.

“Menjadi satu bagian dengan temu warga yang tanggalnya tuh tidak bisa ditentukan, cuman harinya sudah bisa ditentukan hari minggu yang kedua pada setiap bulannya. Sehingga kadang-kadang tanggalnya 8 sampe 14.”<sup>34</sup>

Bapak Juwandi menambahkan:

“Itu ditembate pak pur. Untuk kumpul jadi kalau ada permasalahan kumpulnya disitu. Biasanya kan kalau simpan pinjam yang pokokkan ngangsur, jadi ngomong disitu. Saling sharing gitu, usahanya gimana, penjualannya sepi tidak.”<sup>35</sup>

Penjelasan yang disampaikan oleh bapak Purwantara dan Bapak Juwandi tersebut dapat diketahui bahwa kumpul kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat dilaksanakan di rumah Bapak Pur dan dilaksanakan pada hari minggu di minggu kedua disetiap bulannya. Pertemuan tersebut digabung dengan temu warga. Pertemuan yang dilakukan membahas tentang perkembangan anggota kelompok dan menjadi sarana bertukar informasi atau *sharing*. Hal tersebut disampaikan oleh mas Sulaiman sebagai berikut:

“Biasanya sebulan sekali. Tapi biasanya tergantung kebutuhan. Biasanya pendampingan kelompok, pendampingan itu ya ibaratnya fasilitator ketemu dengan mereka. Kita ngobrol, *sharing* dengan mereka. Apasih kendalanya, sejauh ini bagaimana perkembangannya.”<sup>36</sup>

Penjelasan dari mas Sulaiamn tersebut menjelaskan bahwa pertemuan dengan anggota dijadikan sarana untuk saling *sharing* antar

---

<sup>34</sup> Wawancara dengan Bapak Purwantara, Ketua KSM Husada Maju Lipat, 09 April 2019, pukul 13:19.

<sup>35</sup> Wawancara dengan Bapak Juwandi, Bendahara KSM Husada Maju Lipat, 09 April 2019, pukul 18:21 WIB.

<sup>36</sup> Wawancara dengan mas Sulaiman, Fasilitator, 04 April 2019, pukul 09:14 WIB.

anggota dan dengan fasilitator. Selain itu menjadi sarana fasilitator untuk memonitoring anggota kelompok simpan pinjam. Monitoring tersebut digunakan untuk melihat keadaan anggota dan kelompok simpan pinjam, dengan adanya monitoring akan terlihat perkembangan dan masalah yang terjadi. Mas Sulaiman menambahkan:

“Setiap sebulan, itu bahasanya untuk mendampingin tapi sekaligus untuk monitoring dan evaluasi. Pendampingan ini tidak hanya untuk monitoring dan evaluasi tapi ada muatan muatan lain. Monitoring dan memastikan apakah kelompok ini sudah sesuai dengan garisnya, kalau evaluasi kan mengevaluasi apa saja yang belum terlaksana, kenapa tidak terlaksana, apa yang sudah terlaksana, kalau sudah terlaksana apa sih yang membuat cepat terlaksana.”<sup>37</sup>

Namun Bapak Purwantana menambahkan penjelasan yang berbeda, yaitu:

“... itu selama pelatihan. Terus dia menawarkan setiap saat akan datang pada saat dibutuhkan. Ya umpamanya kok sulit tentang masalah apanya, CSR yang sekarang PKPU itu bersedia datang. Cuma evaluasi belum pernah ada, ya *sharing* karena evaluasi itu munculkan setelah pergantian bendahara dan dari masalah kesaya itu baru kita bicara tentang kemajuan koperasi itu.”<sup>38</sup>

Berdasarkan penjelasan Bapak purwantana dapat diketahui bahwa pertemuan yang dilakukan pada setiap bulan merupakan sarana untuk semua anggota bertukar informasi atau *sharing*. Evaluasi dilakukan setelah program pendampingan atau pemberdayaan selesai. Namun keterangan lain dijelaskan oleh mas Sulaiman sebelumnya bahwa pada setiap bulan dilakukan monitoring dan evaluasi. Hal tersebut memberikan

---

<sup>37</sup> Wawancara dengan Bapak Purwantana, Ketua KSM Husada Maju Lipat, 09 April 2019, pukul 13:23 WIB.

<sup>38</sup> Wawancara dengan mas Sulaiman, Fasilitator, 04 April 2019, pukul 09:19 WIB.

arti bahwa pertemaun yang dilakukan setiap bulan sekali dijadikan sebagai sarana untuk monitoring dan evaluasi.

## 2. Pengembangan Potensi Sumber Daya

Kelompok simpan pinjam pada awalnya merupakan kelompok kecil dan hanya melakukan kegiatan peminjaman. Kelompok ini yang sudah ada di masyarakat namun tidak aktif, sehingga diaktifkan kembali dengan adanya program pemberdayaan. Pemberdayaan dilakukan dengan melakukan pengembangan potensi sumber daya pada kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat berupa pelatihan-pelatihan yang diberikan. Sebelum dilaksanakan pelatihan, anggota yang sebelumnya tidak aktif dikumpulkan kembali. Setelah itu anggota diberikan informasi tentang pemberdayaan yang akan dilaksanakan. Namun sebelum program dan pelatihan dilaksanakan, dilaksanakan BLS sebagai pengukur pengetahuan anggota. Hal tersebut ditegaskan oleh mas Sulaiman Sebagai berikut:

“... *meriview* ingatan mereka tentang konsep simpan pinjam, pra koperasi seperti apa, terus kemudian keuangan mikro seperti apa prosesnya, jadi gitu, kita ajarkan komputerisasi, komputerisasi maksudnya dalam arti buku besar buku kecil, jadi ada sistem yang kita kasih kemereka.”<sup>39</sup>

Berdasarkan penjelasan mas Sulaiman dapat diketahui bahwa survei awal untuk mengukur pengetahuan tentang konsep simpan pinjam, sistem pra koperasi, dan keuangan mikro. Hal yang serupa disampaikan oleh Bapak Purwantana sebagai berikut:

---

<sup>39</sup> Wawancara dengan mas Sulaiman, Fasilitator, 04 April 2019, pukul 09:20 WIB.

“... semuanya komplit. Artinya pendekatan itu kaya sudah saudara sendiri gitu, terus apa yang di inginkan, apa yang diperlukan.”<sup>40</sup>

Penuturan Bapak Purwantana menjelaskan pada saat awal dilakukan BLS dengan menggunakan pendekatan personal yang menanyakan tentang kebutuhan dan pengetahuan anggota tentang perkopersaian.

Setelah menerima program pemberdayaan dari PKPU *Human Initiative*, dan diberikan modal sebesar 15.000.000 oleh Sari Husada SGM, kelompok tersebut menjadi kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat. Pemberdayaan yang diberikan memiliki beberapa kegiatan dan pelatihan yang diberikan untuk anggota, agar aktivitas simpan pinjam menjadi lebih baik daripada sebelumnya. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan mas Sulaiman sebagai berikut:

“Jadi kemaren ituh ada ee apa namanya peremajaan sih jadi ketua kelompoknya kita ganti. Terus kemudian setelah dibentuk kelompok, terus diajarkan keuangan yang baik seperti apa, sistem pra koperasi seperti apa, terus kemudian keuangan mikro seperti apa, komputerisasi keuangan di komputer seperti apa, dan ada masa kita ajak mereka untuk studi banding. Studi banding kesalah satu koperasi di emm dekat Instiper saya lupa namanya, disana masih baru juga koperasinya. Kita studi banding, mereka juga membangun jaringan terus mereka belajar dari koperasi yang baru satu tahun berjalan tetapi sudah lumayan maju. Setelah itu setelah satu tahun kemudian kita lepas. Sekarang belum intervensi lagi, tapi saya sempet dengar saldo mereka sudah lumayan stabil, tidak seburuk dulu. Setahun setelah kita intervensi, penguatan SDM, penguatan kelembagaan, sistem dan juga permodalan alhamdulillah sekarang itu laporan terakhir yang saya dapat pas kita tinggalkan itu, alhamdulillah masih berjalan normal.”<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup> Wawancara dengan Bapak Purwantana, Ketua KSM Husada Maju Lipat, 09 April 2019, pukul 13:19 WIB.

<sup>41</sup> Wawancara dengan mas Sulaiman, Fasilitator, 04 April 2019, pukul 09:24 WIB.

Berdasarkan penjelasan mas Sulaiman tersebut diketahui bahwa anggota kelompok simpan pijam KSM Husada Maju Lipat diberikan pengetahuan tentang sistem prakoperasi dan mengelola keuangan mikro. Selain itu ada pelatihan yang dilaksanakan dan diberikan kepada anggota diantaranya pelatihan penggunaan komputer untuk mengolah data keuangan. Kegiatan tersebut juga termasuk sebagai penguatan sumber daya manusia, penguatan kelembagaan yang ditambah dengan dilakukannya studi banding dengan koperasi yang pengelolaannya lebih baik. Hal tersebut diselaraskan dengan yang disampaikan oleh bapak Purwantara sebagai berikut:

“Ya tentang pembukuan, ya tentang koperasi, semuanya, sistem koperasi, semua ilmu tentang koperasi tidak ada yang tertinggal. Wong nganu e, CSR mendatangkan gurunya bukan main-main, dari koperasi dipanggil, dari guru agama yang tahu itu diambil.”<sup>42</sup>

Berdasarkan penjelasan Bapak Purwantara tersebut dapat diketahui bahwa semua hal yang berkaitan dengan kegiatan anggota kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat diberikan dengan sangat tepat. Hal tersebut dapat dilihat dari pemberian pengetahuan tentang koperasi yang lengkap serta narasumber yang sesuai dengan bidangnya. Jadi pelatihan disini merupakan pembelajaran dan memfasilitasi anggota dengan tujuan meningkatkan kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia yang ada. KSM Husada Maju Lipat

---

<sup>42</sup> Wawancara dengan Bapak Purwantara, Ketua KSM Husada Maju Lipat, 09 April 2019, pukul 13:26 WIB.

menjadi kelompok yang berdaya dengan diberikan pelatihan dan pengetahuan tentang keuangan.

Pelatihan yang berkaitan dengan kegiatan simpan pinjam diberikan agar anggota menjalankan kegiatan simpan pinjam lebih baik daripada sebelumnya. Selain pelatihan yang diberikan kepada anggota, ada pemberian materi lain yang diberikan, seperti yang dijelaskan oleh mas Sulaiman sebagai berikut:

“Jadi kita ada yang namanya *capacity building*. Jadi peningkatan kapasitas, jadi bukan hanya peningkatan pengetahuan mereka tentang proses simpan pinjam, tentang koperasi, keuangan bukan, tetapi juga tentang kesadaran mereka. Jadi kita undang orang yang berkompeten, kita kasih pelatihan untuk membangun kesadaran kalau ini milik bersama, kesadaran meminjam dan untuk mengembalikan pinjaman itu lebih penting, kesadaran penting untuk mengembalikan pinjaman dan penting untuk terlibat dan mengembangkan sendiri kelompok dimasyarakat mereka. Jadi pengetahuan meminjam juga tidak harus dengan bank, dengan renternir, jadi bukan hanya melulu tentang itu, tentang koperasi dan keuangan tetapi juga dengan mental mereka, keterlibatan mereka di masyarakat, tentang pentingnya bergotong royong, partisipasi, swadaya, tanggung jawab, hasilnya memang tidak terlihat pas proses kita berjalan sih justru hasilnya terlihat ketika satu tahun setelah kita tutup. Pas sudah penutupan program setelah kita tinggalkna baru muncul perubahan yang signifikan dari mereka. Jadi kelompoknya semakin baik, terus kemudian proses simpan pinjamnya juga berjalan normal, jadi lebih baik dari pada sebelumnya.”<sup>43</sup>

Berdasarkan penjelasan mas Sulaiman tersebut dapat diketahui bahwa pelatihan dan pemberian materi tidak hanya tentang koperasi dan keuangan, serta diberikan juga pengetahuan untuk meningkatkan kesadaran anggota. Kesadaran dalam hal berorganisasi dan rasa tanggungjawab. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan mental

---

<sup>43</sup> Wawancara dengan mas Sulaiman, Fasilitator, 04 April 2019, pukul 09:25 WIB.



anggota, keterlibatan anggota di masyarakat, aspek pentingnya bergotong royong, partisipasi anggota, swadaya anggota, dan tanggung jawab. Jika hal tersebut sudah tertanam dalam anggota KSM Husada Maju Lipat maka kelangsungan dan kelanjutan kelompok tersebut akan lebih baik.

### **3. Partisipasi Anggota**

Pemberdayaan masyarakat membutuhkan partisipasi dari masyarakat itu sendiri. Masyarakat yang ikut dalam kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat menjadi anggota yang diperlukan partisipasinya. Partisipasi merupakan unsur yang penting dalam pemberdayaan. Keikutsertaan anggota dalam proses pemberdayaan tersebut membantu tercapainya tujuan dari pemberdayaan tersebut. Hal tersebut disampaikan oleh mas Sulaiaman sebagai berikut:

“Yang paling penting itu adalah partisipatif dari swadaya. Jadi semua program PKPU saat kita mau melaksanakan, syarat awal yang kita sampaikan kemasyarakat dan harus terus di pantau oleh fasilitator adalah partisipatif dari swadaya. Masyarakat harus partisipatif ikut terus gotong royong dan swadaya mereka mau untuk berkorban.”<sup>44</sup>

Seperti yang disampaikan oleh mas Sulaiman tersebut bahwa partisipasi masyarakat dalam melaksanakan pemberdayaan masyarakat sangat diperlukan. Namun pada kenyataannya partisipasi dari anggota kelompok simpan pinjam masih kurang. Hal tersebut menjadi kendala dan hambatan pada pelaksanaan pemberdayaan masyarakat. Seperti yang disampaikan oleh mas Sulaiman sebagai berikut:

---

<sup>44</sup> Wawancara dengan mas Sulaiamn, Fasilitator, 14 Maret 2019, pukul 14:30 WIB.

“Hambatannya itu yang pertama tentu saja budaya masyarakatnya, karena semangat guyub masyarakat kota pinggiran dengan masyarakat desa itu jauh sekali beda, guyubnya kurang banget. Kemudian partisipasi kurang banget mereka. Beda banget sama masyarakat desa. Masyarakat desa gotong royong kuat banget, partisipasinya kuat banget. Jadi pendekatan kita berat banget, untuk berpartisipasi susah banget. Jadi itu sih masyarakat kota semangat partisipasinya agak kurang, kesadaran mereka untuk berpartisipasi agak kurang. Kedua itu individualistik gitu, karena mereka ini adalah rata-rata pedagang, aktivitas mereka itu sibuk sekali diluar. Ada yang ke Abubakar Ali, ada yang ke Gembira loka, jadi aktivitas mereka sibuk. Bahkan mereka hampir ee apanamanya, sedikit sekali waktu mereka untuk memikirkan keberlangsungan kelompok bersama dimasyarakat. Menurut saya yang berat sekali itu sih, dan kesadaran mereka untuk mengembalikan pinjaman. Mereka kuat meminjam tapi untuk mengembalikannya itu susah banget. Anehnya adalah ketika mereka meminjam di KSM mengembalikannya susahnya minta ampun, tapi mereka bisa belanja ini belanja itu, meminjam uang di bank bisa mengembalikan, tapi untuk ke KSM ke kelompok simpan pinjam mereka sendiri kesadaran untuk mengembalikan itu susah, tapi kalau di bank mereka rajin mengembalikan, atau mereka walaupun punya hutang, mereka susah membayar, susah entah dalam arti tidak punya duit untuk mengembalikan, apakah mental mereka untuk memiliki rasa berkewajiban mengembalikan yang tidak ada, bisa belanja ini belanja itu, tapi untuk mengembalikan uang, kesadaran mereka susah.”<sup>45</sup>

Berdasarkan penjelasan mas Sulaiman tersebut dapat diketahui bahwa partisipasi anggota kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat masih sangat kurang. Terlihat dari semangat guyub anggota dalam kelompok simpan pinjam yang masih kurang. Selain itu karakter masyarakat yang individual menambah kurangnya interaksi masyarakat dalam anggota kelompok simpan pinjam. Ada tiga hal yang membuat program tersebut memiliki hambatan dalam pelaksanaan pemberdayaan. Pertama partisipasi anggota yang sangat kurang, kedua anggota yang

---

<sup>45</sup> Wawancara dengan mas Sulaiman, Fasilitator, 04 April 2019, pukul 09:31 WIB.

individualistik karena rata-rata anggota adalah pedagang, dan ketiga rasa tanggungjawab untuk mengembalikan uang pinjaman yang masih sangat kurang. Padahal dilain sisi anggota tersebut dapat membeli barang-barang lain dan dapat mengembalikan uang pinjaman yang mereka pinjam pada bank pada saat masih memiliki tanggungan pinjaman ada KM Husada Maju Lipat. Selain itu anggota yang sibuk dengan aktivitas mereka sebagai pedagang, membuat mereka susah untuk ikut berkumpul dalam pertemuan anggota. Hal tersebut menjadi hambatan yang dirasakan oleh fasilitator dalam pelaksanaan pemberdayaan dan bapak Purwantana sebagai ketua. Hal tersebut disampaikan juga oleh bapak Purwantana sebagai berikut:

“Kenapa koperasi di Indonesia ini hancur? Karena para anggota itu mendahulukan hak. Pinjam dulukan dapat uang, kewajibannya diabaikan. Waktunya ngangsur tidak ngangsur ya kewajibannya diabaikan, itu terjadi dari awal berdiri sampek dengan sekarang. Waktu dulu saya bikin simpan pinjam jimpitan itu ada aturan yang tertulis, apa bila dalam jangka waktu tiga bulan tidak mengembalikan akan diambil barang yang ada didalam rumah, dari kesepakatan kelompok. Namun setelah ada uang yang besar ini malah tidak muncul peraturan itu. Ada yang mengatakan diumumkan melalui mushola, daripada saya keliling memberitahu satu persatu, mending tak umumkan dimushola. Jadi kita umumkan tapi tidak menyebut nama. Kebijakan berjalan bukan atas inisiatif ketua, tapi dari para anggota. Setiap tanggal 25 kita kumpul, ditempat saya. Karena pengurus tidak membutuhkan orangnya. Karena orang tidak mempengaruhi kemajuan simpan pinjam, menurut saya. Yang memajukan kewajibannya. Simpan pinjam tidak membutuhkan orang, tapi butuh kewajibannya. Karena menurut saya kemajuan simpan pinjam itu, kewajiban dilakukan maka kemajuan akan berjalan.”<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> Wawancara dengan bapak Purwantana, Ketua KSM Husada Maju Lipat, 09 April 2019, pukul 13:32 WIB.

Berdasarkan penjelasan bapak Purwantana tersebut dapat dipahami bahwa banyak anggota kelompok yang meminjam uang di KSM Husada Maju Lipat. Namun KSM Husada Maju Lipat memiliki masalah atau kendala dengan anggota yang kurang berpartisipasi dalam mengangsur uang pinjaman. Anggota kelompok yang meminjam uang di berikan waktu untuk mengangsur uang pinjaman satu bulan sekali. Namun banyak dari anggota yang meminjam tidak mengangsur tepat waktu dan mengabaikan kewajiban tersebut. Banyak anggota yang berani meminjam uang namun kurang memiliki rasa tanggungjawab untuk mengembalikannya. KSM Husada Maju Lipat memiliki inisiatif agar anggota dapat mengangsur pinjaman dengan dibuatnya peraturan. Peraturan tersebut yaitu jika dalam waktu tertentu anggota tidak dapat mengangsur uang pinjaman maka akan diambil barang-barang yang senialai dengan pinjaman tersebut. Namun hal tersebut tidak disetujui, sehingga tidak terealisasikan. Terdapat inisiatif lain yaitu diumumkan lewat mushola untuk para anggota yang meminjam uang agar segera mengangsur pada tanggal 25. Hal tersebut memberikan dampak yang positif dibuktikan dengan anggota yang sedikit demi sedikit mengangsur pada setiap bulannya. Seperti yang di sampaikan bapak Purwantana pada berikut ini:

“Karena setiap bulannya saya umumkan. Bagi anggota KSM Maju Lipat harap melaksanakan kewajibannya. Jadi karena takut

itu pada mengangsur. Setelah di umumkan dimushola kan takut, karena yang tahu tidak hanya RT 54 yang mendengar.”<sup>47</sup>

Berdasarkan penjelasan bapak Purwantana diketahui bahwa, dengan adanya inisiatif mengingatkan dengan mengumumkan melalui mushola, agar anggota yang masih memiliki tanggungan untuk segera mengangsur uang pinjaman tersebut. Inisiatif tersebut memberikan efek yang positif, karena sedikit demi sedikit anggota mulai mengangsur pada waktu yang ditentukan. Masalah pada KSM Husada Maju Lipat juga dialami oleh koperasi lainnya, seperti penuturan Bapak Purwantana berikut:

“Waktu studi banding ke koperasi dimana itu, sama saja. Simpan pinjam dimana-mana setiap mau ngangsur itu mesti ada yang nggak ngangsur.”<sup>48</sup>

Tambahan dari bapak Purwantana tersebut menunjukkan bahwa anggota koperasi maupun kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat memiliki masalah yang sama yaitu adanya kelompok yang tidak memiliki rasa tanggungjawab untuk mengangsur uang pinjaman. Selain itu bapak Juwandi menambahkan:

“Ya ada sedikit yang kurang semangat, ada kelompok yang mati suri gitu. Ya itu tadi ada yang mati suri itu, tapi kemarin sempat ngangsur. Ya dulu pas pertama kali kan SDMnya, ya yang namanya hibah kan pengertiannya dikasihkan. Tapi hibah itu kan untuk pengurus. Jadi orang taunya dikasihkan.”<sup>49</sup>

---

<sup>47</sup> Wawancara dengan Bapak Purwantana, Ketua KSM Husada Maju Lipat, 9 April 2019, pukul 13:32 WIB.

<sup>48</sup> Wawancara dengan Bapak Purwantana, Ketua KSM husada Maju Lipat, 9 April 2019, pukul 13:34 WIB.

<sup>49</sup> Wawancara dengan Bapak Juwandi, Bendahara KSM Husada Maju Lipat, 9 April 2019, pukul 18:39 WIB.

Bapak Juwandi menambahkan bahwa anggota yang meminjam banyak yang mati suri dalam arti tidak ada kabar saat kegiatan kelompok dilaksanakan. Beliau berasumsi bahwa hal tersebut terjadi karena anggota merasa dana tersebut merupakan dana hibah yang hanya dikasih, bukan untuk digunakan kelanjutan kelompok. Hal tersebut disampaikan juga oleh bapak Purwantana sebagai berikut:

“Jadi gini kalau yang namanya sumbernya dari hibah mereka pasti menyepelekan. Padahal dana hibah itu untuk memajukan UMKM, dan sebagainya, untuk memajukan masyarakat sebenarnya. Jadi saya menyimpulkan, kegiatan yang di kampung itu disepelekan oleh anggotanya sendiri. Yang setiap bulannya cicilannya 100 nggak terangsor, soalnya diabaikan.”<sup>50</sup>

Berdasarkan penyampaian Bapak Purwantana dapat diketahui bahwa, anggota kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat kurang memiliki rasa tanggungjawab untuk mengangsur kewajiban karena menyepelekan hal tersebut. KSM Husada Maju Lipat kurang mendapatkan partisipasi anggota dalam mengembalikan uang pinjaman. Hal tersebut terlihat dengan anggota yang mengabaikan kewajiban untuk mengangsur uang pinjaman pada setiap bulannya.

#### **4. Manfaat**

Program pemberdayaan yang dilakukan dengan mereaktivasi kelompok simpan Pinjam KSM Husada Maju Lipat memberikan manfaat yang dirasakan oleh anggota tersebut. Manfaat yang dirasakan oleh

---

<sup>50</sup> Wawancara dengan bapak Purwantana, Ketua KSM Husada Maju Lipat, 9 April 2019, pukul 1357 WIB.

anggota beragam. Sebagai fasilitator mas Sulaiman manfaat yang terlihat sebagai berikut:

“Jadi mereka mendapatkan manfaat yang pertama adalah tentu saja mereka mendapatkan pengetahuan tentang pengelolaan keuangan, pengetahuan tambahan tentang bagaimana mengelola kelembagaan keuangan kelompok simpan pinjam, pengetahuan tentang ee, manfaat secara fisik dengan mereka mampu atau bisa atau memungkinkan mereka meminjam uang dikelompok. Dan kelompok menjadi wadah musyawarah, wadah bertemu mereka selain pertemuan rutin RT gitu, wadah mereka untuk membahas keuangan mereka. Itu yang saya kira langsung mereka dapatkan.”<sup>51</sup>

Berdasarkan penyampaian mas Sulaiman tersebut dapat diketahui bahwa manfaat yang diterima masyarakat sebagai anggota kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat diantaranya pengetahuan tentang pengelolaan keuangan, pengetahuan mengelola kelembagaan keuangan kelompok simpan pinjam, kelompok tersebut menjadi wadah bermusyawarah, serta dapat membantu masyarakat dengan mempermudah anggota dalam meminjam uang. Selain itu Bapak Juwandi selaku pengurus juga merasakan manfaat sebagai berikut:

“Dengan adanya program ini anggota terbantu sekali. Mengurangi keterkaitan dengan renternir, yang jelas kaya gitu. Tapi kadang untuk menambah modal, ada yang untuk konsumsi tapi sebagian. Kalau saya denga adanya kelompok kaya gini kan secara pribadi yang pertama kumpul silaturahmi, yang kedua kita kan bisa otaknya bisa diasah terus walaupun sudah tua tapi masih bisa aktif, yang ketiga saya senang kumpul dengan tetangga membantu karena diamanahi jadi pengurus. Dari segi finansial ya sewaktu-waktu mungkin kalau saya butuh nantinya kan bisa minjem di KSM. Dampaknya sangat positif.”<sup>52</sup>

---

<sup>51</sup> Wawancara dengan mas Sulaiman, Fasilitator, 04 April 2019, pukul 09:33 WIB.

<sup>52</sup> Wawancara dengan Bapak Juwandi, Bendahara KSM Husada Maju Lipat, 9 April 2019, pukul 18:36 WIB.

Penyataan Bapak Juwandi menegaskan bahwa manfaat yang beliau dan anggota rasakan yaitu membantu anggota dalam hal simpan pinjam, mengurangi keterkaitan dengan bank dan renternir, serta menambah interaksi dengan masyarakat melalui kumpul anggota dan warga RT 54. Selain itu ketika anggota membutuhkan dana yang mendesak dapat meminjam uang di kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat. Selain itu manfaat yang dapat terlihat dari sisi yang berbeda penjelasan dari mas Sulaiman sebagai berikut:

“Jadi begini, kita kan melanjutkan program dulu yang sudah hancur, jadi keberhasilan yang signifikan itu bukan dilihat dari banyaknya saldo yang mereka miliki, atau kemudian tiba-tiba anggotanya bertambah banyak, bukan begitu, tapi kita hanya melihat ada perubahan kelompok yang dulu hancur. Kemudian kesadaran mereka untuk mengembalikan sudah banyak. Jadi orang tidak hanya meminjam, alhamdulillah ada semangat untuk mengembalikan. Alhamdulillah terakhir saya dengar saldo mereka sudah berapa juta gitu. Kita buat kesimpulan berarti sudah ada kemajuan, karena diawalnya ada kelompok yang dibangun tapi mati, terus kita masuk dan sekarang sudah meningkat baik, sudah ada saldo dan proses mengembalikan sudah semakin bagus.”<sup>53</sup>

Penjelasan dari mas Sulaiman menjelaskan bahwa manfaat yang dapat dilihat yaitu perubahan sebagian anggota kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat yang sudah memiliki rasa tanggungjawab dengan mengembalikan uang pinjaman tersebut. Hal tersebut membawa dampak baik pada saldo KSM Husada Maju Lipat yang menjadi lebih stabil. Walaupun baru beberapa anggota yang mulai mengangsur tiap bulannya. Serta kelangsungan kelompok yang dulu hampir mati sekarang

---

<sup>53</sup> Wawancara dengan mas Sulaiman, Fasilitator, 04 April 2019, pukul 09:35 WIB.



sudah mulai hidup kembali. Perubahan tersebut menunjukkan tujuan yang akan di capai.

Tujuan pemberdayaan masyarakat adalah membantu penerima manfaat, kelompok atau masyarakat memperoleh kemampuan untuk mengambil keputusan dan menentukan tindakan yang mereka lakukan yang terkait dengan diri mereka, termasuk mengurangi hambatan pribadi dan hambatan sosial dalam mengambi tindakan.<sup>54</sup> Tujuan program pemberdayaan kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat yaitu agar anggota kelompok lebih berdaya dan mandiri dalam mengelola kelompok tersebut. Hal tersebut ditegaskan oleh mas Sulaiman sebagai berikut:

“Sebenarnya goals besarnya sama, menciptakan pemberdayaan masyarakat berkelanjutan segala macam. Tapi setidaknya untuk membantu permodalan masyarakat, membuat mereka mengurangi keterikatan mereka meminjam kerenternir atau bank, dan membuat mereka mandiri untuk mengelola kelompok simpan pinjam sendiri karena itu potensial. Bayangkan potensial mereka adalah sudah terbiasa dengan aktivitas simpan pinjam, kalau simpan mungkin ndak tapi terbiasa dengan meminjam keluar, itu kan potensial. Tinggal bagaimana itu dikelola, diberikan sistem yang baik, pendampingan yang baik, gitu sih.”<sup>55</sup>

Penuturan mas Sulaiman tersebut memberikan penjelasan bahwa dengan adanya program pemberdayaan pada kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat memberikan manfaat yaitu keberlanjutan kelompok tersebut yang dulu tidak berjalan dengan baik. Serta tujuan pemberdayaan yang dilakukan adalah menciptakan pemberdayaan

---

<sup>54</sup> Endang Sutisna Sulaeman, *Pemberdayaan Masyarakat di Bidang...*, hlm. 113

<sup>55</sup> Wawancara dengan mas Sulaيمان, Fasilitator, 4 April 2019, pukul 09:37 WIB.

masyarakat berkelanjutan dalam kelompok simpan pinjam, membantu permodalan masyarakat, mengurangi keterkaitan anggota meminjam uang pada renternir dan bank, dan membuat mereka mandiri dalam mengelola kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan uraian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen pada Program *Initiative for Empowerment* di Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta tahun 2018 dengan fokus pada kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat sebagai berikut.

Sistem Pengendalian Manajemen yang dilakukan oleh PKPU *Human Initiative* Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta pada program *Initiative for Empowerment* sudah dilaksanakan dengan baik, sesuai dengan rangkaian sistem yang diterapkan. Rangkaian sistem yang dilakukan berupa PMP (*Project Management Planning*), LFA (*Logical Framework Analisis*), BLS (*Best Line Survey*) dan ELS (*End Line Survey*). Namun hasil dari pendampingan yang dilakukan pada kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat belum menunjukkan perubahan perilaku pada sebagian anggota. Terlihat dari partisipasi anggota dalam mengangsur pinjaman yang masih belum teratur dan tepat waktu serta kurang memperhatikan kewajibannya untuk mengangsur uang pinjaman pada waktu yang sudah ditentukan.

## B. Saran

Beberapa saran yang penting untuk ditindak lanjuti adalah sebagai berikut:

1. Sistem pengendalian manajemen memiliki salah satu proses pengendalian manajemen yaitu evaluasi. Evaluasi pada program *initiative for empowerment* di KSM Husada Maju Lipat yang dilakukan bersama masyarakat diharapkan lebih ditingkatkan kemabali. Evaluasi akan lebih baik jika tidak hanya sekedar *sahring* tetapi juga ditegaskan pada kegiatan dan perbaikan pada kegiatan yang telah dilaksanakan, agar dapat dilakukan tindakan lebih lanut.
2. Perlu diberikan peningkatan motivasi dan kesadaran pada anggota KSM Husada Maju Lipat agar mengangsur uang pinjaman tepat waktu, karena kelanjutan dari kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju lipat tergantung pada perputaran uang yang disimpan dan dipinjam.
3. Bagi peneliti selanjutnya dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai referensi untuk meneliti pada aspek evaluasi pada program *initiative for empowerment*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Fuad, Anis dan Kandung Sapto Nugroho, *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014.
- Ghony, M. Djunaidi dan Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif*, Jogjakarta, AR-RUZZ MEDIA, 2012.
- Govindarajan, Anthony N., *Sistem Pengendalian Manajemen*, Tangerang: KARISMA Publishing Group, 2011.
- Hafidoh, *Pengaruh Pemanfaatan Dana Zakat Produktif terhadap Tingkat Penghasilan Mustahik di Pos Keadilan Peduli Ummat (PKPU) Yogyakarta*, Skripsi tidak diterbitkan, Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2015.
- Halim, Abdul, dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, UPP AMP YKPN, 2000.
- Hery, *Soal-Jawab Sistem Pengendalian Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- <https://pkpu.org/tentang-kami/> diakses pada Rabu, 24 Oktober 2018, pukul 13:26 WIB
- Indiantoro, Nur, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 1999.
- Karsasmita, Ginandjar, *Pembangunan untuk Rakyat: Memadukan Pertumbuhan dan Pemerataan*, Jakarta, PT. Pustaka CESINDO, 1996.
- Mies, Matthew B. dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, Jakarta, UI-Perss, 1992.
- Rahman, Abdul, dan Sri Rahayu Safitri, *Penerapan Sistem Manajemen Mutu*, Jakarta, Sagung Seto, 2015.
- Rohman, *Sistem Pengendalian Manajemen di CV Social Agensi Baru Ambarukmo*, Skripsi tidak diterbitkan, Yogyakarta, UIN Sunan Kalijaga, 2016.
- Ruth Uhise, Janeth, “Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Penyaluran Kredit Pada BRI Kota Manado”, *Jurnal EMBA*, vol. 1:3, Januari 2013.
- Safitri, Ria, *Sistem Pengendalian Manajemen Di Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumi Putera Syari'ah Cabang Yogyakarta*, Skripsi tidak diterbitkan, Yogyakarta, UIN Sunan Kalijaga, 2018.

- Sarwono, Jonathan, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.
- Suadi, Arie, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 2013.
- Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, Alfabeta, 2008.
- Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sulaeman, Endang Sutisna, *Pemberdayaan Masyarakat di Bidang Kesehatan Teori dan Implementas*, Yogyakarta, Gadjah Mada University Press, 2012.
- Sumarsan, Thomas, *sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja*, Jakarta, Indeks, 2011.

## PANDUAN WAWANCARA

### A. Perencanaan Strategi

1. Bagaimana perencanaan strategis pembuatan program *Initiative for Empowerment*?
2. Bagaimana strategi yang digunakan agar program *Initiative for Empowerment* berjalan dengan optimal?
3. Bagaimana sistem yang diterapkan pada pelaksanaan program *Initiative for Empowerment*?
4. Apa saja kriteria desa yang mendapatkan program *Initiative for Empowerment*?
5. Apa saja indikator-indikator yang ditetapkan?
6. Bagaimana penentuan fasilitator pada program *Initiative for Empowerment*?
7. Bagaimana pembagian tugasnya?
8. Adakah *reward & punishment* untuk fasilitator?

### B. Penyusunan Anggaran

1. Bagaimana sistem anggaran untuk program *Initiative for Empowerment*?
2. Bagaimana tahap-tahap penyusunan anggaran program *Initiative for Empowerment*?
3. Bagaimana pengelolaan anggaran pada program *Initiative for Empowerment*?
4. Adakah anggaran untuk fasilitator?
5. Adakah dana insentif lain untuk fasilitator?
6. Bagaimana sistem pelaporan anggaran?

### C. Pelaksanaan

1. Bagaimana sistem kerja yang diterapkan?
2. Bagaimana pengendalian (kontrol) yang dilakukan pada program *Initiative for Empowerment*?
3. Bagaimana pengawasan kerja yang dilakukan?
4. Bagaimana cara agar program berjalan sesuai dengan perencanaan awal?
5. Masalah apa yang sering terjadi pada saat pelaksanaan program?
6. Bagaimana mengatasi masalah ketika program tidak berjalan sesuai dengan perencanaan?
7. Bagaimana memotivasi masyarakat agar tetap berpartisipasi dalam program *Initiative for Empowerment*?

D. Evaluasi Program

1. Adakah rapat rutin yang dilakukan?
2. Bagaimana sistem evaluasi yang dilakukan?
3. Bagaimana cara pimpinan melakukan evaluasi kinerja karyawan/fasilitator?
4. Bagaimana sistem penilaian kinerja fasilitator?
5. Bagaimana sistem laporan kinerja fasilitator?
6. Adakah pengawasan setelah program selesai?
7. Apakah dengan adanya program *Initiative for Empowerment* masyarakat mengalami perubahan yang signifikan?
8. Apa saja manfaat yang di terima masyarakat?

E. Empowerment (pemberdayaan)

1. Bagaimana proses pemberdayaan dilaksanakan?
2. Bagaimana pelaksanaan program *Initiative for Empowerment*?
3. Kegiatan apa saja yang diadakan dalam program *Initiative for Empowerment*?
4. Bagaimana tanggapan/partisipasi masyarakat dalam program *Initiative for Empowerment*?
5. Berapa jumlah masyarakat yang ikut dalam program *Initiative for Empowerment*?
6. Apa saja kriteria dari suksanya program *Initiative for Empowerment*?
7. Apa dampak positif terhadap kehidupan masyarakat dengan adanya program *Initiative for Empowerment*?



## HASIL WAWANCARA

### A. Wawancara dengan Mantan Ketua PKPU *Human Initiative* Cabang D.I. Yogyakarta Bapak Muthorik (mantan ketua)

1. Program *Initiative for Empowerment* dibuat dengan tujuannya apa pak?  
“... meningkatkan derajat kualitas hidup masyarakat. Langkah awal yang dilakukan adalah bagaimana kita mengidentifikasi modal masyarakat melalui social mapping atau survei. Modal masyarakat ada SDM, SDA, sosial, fisik dan ekonomi. Disini juga kita melihat potensi masalah atau problem yang dialami oleh masyarakat, potensi yang tadi dan solusi. Karena mereka bukannya tidak punya solusi tapi mungkin belum klop dengan solusinya.”
2. Program *Initiative for Empowerment* memiliki kegiatan apa saja pak?  
“Kalau empowerment ya ada social mapping, work shop, pelatihan-pelatihan, studi banding dan sebagainya kemudian ada MEL nya (monitoring, evaluasi dan learning) sampai nanti ada pelaporan internal maupun mitra-mitra kita, stake holder maupun perusahaan, donatur tetap, yang berkaitan dengan kita. Itu juga sebagai tanggungjawab untuk peningkatan kualitas, masyarakat yang kita dampingi. Mereka tidak bergantung dengan bantuan dari luar, dengan itu akan ada peningkatan *quality of life*. Ada dua kriteria yang kita jadikan sasaran program yaitu *quality of life* dan *non quality of life* biasanya program-program *charity*. Ada ukuran kerja yang dicapai yaitu SDGs arah keberlanjutan program tujuan pembangunan secara global.”
3. Apa saja yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas hidup atau *quality of life* pak?  
“Pertama pemenuhan kebutuhan dasar, dari program-program yang kita lakukan sebisa mungkin memenuhi kebutuhan-kebutuhan dasar bagi masyarakat penerima manfaat itu. Seperti program untuk kebencanaan, ya itu untuk pemenuhan kebutuhan dasar yang mereka kekurangan. Agar mereka bisa survive kembali. Kemudian yang kedua pengembangan kapasitas lebih kepada bagaimana meningkatkan kapasitas masyarakat yang kita berikan bantuan misalnya pada daerah yang terkena bencana tadi ya, kita berikan pelatihan-pelatihan, edukasi yang kita berikan semacam kursus, workshop ataupun kita ajak study banding yang mana program atau kegiatan itu bisa meningkatkan wawasan mereka, keilmuan mereka dan kapasitas mereka, baik secara keilmuan dan keterampilan dan sebagainya. Berikutnya pengembangan sistem dan kelembagaan ketika mereka sudah punya kapasitas sudah punya kemampuan mereka sudah punya kelompok tapi belum solid dan legal formalnya, mereka kita coba untuk inisiasi mengurus legal formal misalnya perijinan usaha. Atau misalnya kelompok pertanian belum terdaftar didinas pertanian

setempat, kita inisiasi untuk mendirikan legal formalnya tadi. Meningkatkan kualitas dari sisi organisasi. terakhir pengembangan infrastruktur terkait dengan kebutuhan masyarakat terkait infrastruktur misalnya akses jalan membangun infrastruktur untuk layanan pendidikan, untuk tempat ibadah dan sebagainya. Kita membangun infrastruktur yang terpadu antara satu sektor dengan sektor yang lain sehingga masyarakat lebih mudah mendapatkan akses-akses layanan dan sebagainya.”

4. Bagaimana sistem yang diterapkan pada program *Initiative for Empowerment* pak?  
 “... dalam program yang dilaksanakan kita targetkan tiga tahun. Kadang ada yang lebih lambat dan ada yang lebih cepat. Pada fase pertama bagaimana perencanaan programnya, pada dua bulan pertama kita buat kajian-kajian, analisa-analisa untuk mempersiapkan. Untuk tahun pertama kita sosialisasi program, kaderisasi. Kemudian ditahun kedua biasanya kita lebih kepada bagaimana pembentukan kelembagaannya. Masuk tahun ketiga kita sudah persiapan exit program, mempersiapkan peran serta masyarakat setelah kita keluar dari situ mereka sudah bisa berjalan.”
5. Adakah *reward* dan *punishment* untuk fasilitator pak?  
 “Kita menerapkan *reward* dan *punishment* juga. Karena kita kan kalau diaturan tenaga kerja kita ada. Kita kan ada jam kerja dari jam delapan sampai jam lima. Untuk pekerja yang rajin disiplin setiap tahun kita ada penghargaan. Ada karyawan terdisiplin, karyawan terinovatif, itu pertahun. Kalau di marketing biasanya perbulan, kalau mencapai target dibulan itu kita kasih reward ucapan selamat sebagai top marketer pada bulan itu. Kalau di bidang operasional tercapai efisiensi sekian persen. Kalau punishmentnya jelas ada, biasanya personal, tidak disiplin, telat itu ada semacam potong gaji.”
6. Adakah rapat rutin yang dilakukan bersama pak?  
 “Ada rapat rutin kalau manajemen setiap pekan. Kita kalau untuk koordinasi semua bidang kan disetiap senin pagi.”
7. Evaluasi yang dilakukan seperti apa pak?  
 “Evaluasi dari sisi kinerja SDM biasanya kita ada setiap bulan evaluasi, pertiga bulan ada yang namanya performan apresiasi, menilai kinerja dari masing-masing SDM. Sampai di akhir tahun itu ada. Kalau evaluasi program biasanya kita lakukan setiap pekan. Itu kan ada laporan setiap pekan, laporan bulanan, itu sebagai evaluasi juga karena itu tercapai atau tidak. Kalau tidak tercapai y kita buat strategi untuk mencapai di bulan berikutnya.”

8. Adakah pengawasan setelah program selesai pak?  
“... setelah kita exit program kita tinggal monitoring aja dari jauh.”

## **B. Wawancara dengan Kepala Program Bapak Agus**

1. Tujuan dari program *Initiative for Empowerment* itu apa pak?  
“Sesuai dengan visi PKPU yang intinya adalah bisa memberdayakan masyarakat agar bisa mandiri, kualitas hidupnya bisa meningkat, makanya program *empowerment* ini sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Salah satu tujuan utama kita adalah meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Agar mereka lebih sejahtera gitu kan, dari sisi kesehatan lebih baik seperti itu. Dari sisi ekonomi juga ada peningkatan pendapatannya.”
2. Program yang dilaksanakan merupakan program yang dibuat oleh lembaga langsung ya pak?  
“Kalau dalam ilmu pemberdayaan kita lembaga ini organisasi ini sebagai orang luar bukan orang dalam. makanya klo dalam pemberdayaan kita melihat orang dalam orang luar, orang dalam ya masyarakatnya itu sendiri orang luar ya kita sebagai pendamping. Tentunya orang luar ini tidak mengetahui detai orang dalam. sehingga kita akan lebih memberdayakan masyarakat yang ada didalam itu. Orang luar itu hanya sebatas mengarahkan dan seterusnya, tapi itu dirempug bareng-bareng. Jadi masyarakat kita ajak untuk ikut merencanakan. Yuk kita membuat rencana akasi kegiatan komunitas, kita mau ngapain aja sih, mereka yang membuat kita hanya sebatas mendampingi mengarahkan. Jangan sampai kita udah membawa abc begini begitu ndak. Saya yakin kalau begitu pasti tidak akan berjalan dengan baik.”
3. Dalam penentuan program seperti apa yang akan diberikan PKPU melakukan kegiatan apa saja pak?  
“PKPU e human initiative melakukan yang namanya *social mapping*. Kenapa *social mapping*, karena kita akan tau kondisi masyarakat seperti apa. Akan bisa terpetakan katakanlah suatu daerah misalkan daerah A kitalakukan *social mpping* disana, kita lakukan kajian disana, kita akan mengetahui masalah yang ada dimasyarakat itu seperti apa, dan potensi-potensi seperti apa itu akankita ketahui karena kita menggunakan beberapa metode dalam pendekatan partisipatif masyarakat kita bisa menggali sebanyak-banyaknya apa saja sih permasalahan mereka, atau potensimereka apa. Nah disitu kita akan tau masalah dan potensi.”
4. Untuk social mapping ada indikator apa saja pak?  
“Kalau kita bicara itu kita ada lima hal dalam metode penelitian. Ada ekonomi, ada sumber daya manusia, ada sumber daya alam, polacing, sebentar saya lupa sebentar saya ambil dulu. Ada lima hal ya, itu sebaga modal dasar, yang pertama ada *human capitalnya*, kemudia ada *social*

*capitalnya*, kemudian ada *financial capital* atau *finance capital* ya dari ekonomi keuangan gitu kan, ada *phisic capital*, yang terakhir dan *natural capital*. Lima ini yang menjadi dasar melak ee apa namanya, pemberdayaan.”

5. Setelah melakukan social mapping rencana strategisnya apa lagi pak?  
 “Sebenarnya didalam pemberdayaan ada beberapa faktor yang pertama adalah memang perencanaan, kemudian implementasi dan monev dan sebagainya. Dalam perencanaan itu kita biasanya menggunakan PMP (*project management palnning*). Dalam *project management paln* ini ada beberapa hal yang kitalihat disini. yang pertama e apa namanaya ada terkait dengan waktunya, terkait dengan cakupan wilayahnya, terkait dengan *costnya*. Di *project management planning* kita melihat itu. Kemudian membuat LFA (*logical framework analisis*). LFA ini kita gunakan sebagai acuan dengan apa yang akan kita gunakan *goalsnya* apa(tujuan), *outcomenya* apa (hasil), *outputnya* apa (keluaran), *activitynya* apa (aktifitas/kegiatan), apa visi untuk mencapai output itu. Kemudian outpunya apa untuk mencapai outcome dan seterusnya itu kita rencanakan.”
6. Dalam pelaksanaan program berarti mengikuti rencana awal yang sudah disusun ya pak? Terus faktor yang berpengaruh apa saja pak?  
 “... kalau program sosial banyak faktor yang berpengaruh disitu, karena bukan ilmu pasti bahwa pemberdayaan adalah ilmu berkembang. Kita berkaitan dengan masyarakat, kita berkaitan dengan sosial bukan fisik yang jelas kelihatan gitu ya, jadi banyak faktor yang akan berpengaruh seperti itu. Tetapi bagaimana kita bisa mengarahkan, atau LFA tadi digunakan sebagai acuan sebenarnya. Acuan bagaimana kita menjalankan program itu, LFA itu. Jadi akan kelihatan *goalsnya* apa, *outcomenya* apa, *outputnya* apa, *activitynya* apa. Semua activity yang dilakukan adalah untuk mencapai output, output sudah terlaksana semua sehingga akan mencapai outcome, outcome terlaksana semua *goalsnya* akan tercapai. Apa akan selesai dalam waktu setaun belum tentu. Makanya emm apa namanya butuh waktu.”
7. Adakah pelatihan untuk fasilitator pak?  
 “Kami biasanya melakukan TFT (*trining for trainer*). Selain itu ada koordinasi rutin setiap pekan untuk penyampaian gimana sih perkembangan program seperti apa. Kemudian pelatihan rutin itu kita gunakan sebagai sinau bareng. Jadi semua fasilitator kia belajar bersama-sama untuk pemberdayaan. Jadi tidak hanya saat pertama pembuatan program, tapi saat berjalanpun kita sama-sama belajar bersama.”
8. Pelatihan yang diberikan dalam TFT itu apa saja pak?  
 “Trainer atau fasilitaor itu memang ya kita seputar *comunity development*. Kemudian pelatihan terkait dengan pembuatan manajemen

projek, project management paln. Kemudian kita berikan pendampingan dan sebagainya. Dalam satu program satu tahun satu kali pelatihan secara resmi. Tetapi kita menunjukkan kapasitas setiap pekan sekaligus koordinasi dengan teman-teman pelaksana kita adakan sianau bareng. Jadi sekalian disitu kita adakan sinau bareng-bareng.”

9. Tugas fasilitator itu apa saja pak?  
“Ya tugasnya mendampingi masyarakat disana misalkan didesa A satu fasilitator, tugasnya ngapain ya tugas dia mendampingi masyarakat.”
10. Bagaimana bapak memberikan motivasi kepada fasilitator pak?  
“Di sinau bareng ya karena semua ada di situ kita ngobrol kita evaluasi, kita saling belajar ya dari situ karena banyak sekali pembelajaran yang bisa kita ambil kita berikan kepada yang lain. Karena bahkan bisa menjadi studi kasus juga bagi yang lain. Alhamdulillah selama ini mereka fasilitator-fasilitator ituu merasa enjoy karena memang dunia pemberdayaan itu dunia yang asik.”
11. Bagaimana bapak menilai kinerja fasilitator pak?  
“Ya kami ada ada form yang di bawa fasilitator. Fasilitator harus melihat yang namanya WPL yang gampangannya merka harus membuat kegiatan yang terealisasi dalam satu pekan. Misalkan pekan keempat mereka harus membuat dulu rencananya apa, nanti capaiannya apa, nanti bisa dilihat dari situ.”
12. Untuk sistem anggarannya bagaimana pak?  
“Jadi kami melakukan pencairan ini tiap bulan. Kemudian kembali lagi kegiatan apa yang akan dilakukan.”
13. Bagaimana sistem pelaporan anggarannya pak?  
“Ya kita lakukan sebulan sekali. Dari staf program ke bagian keuangan”
14. Bagaimana menjaga agar program berjalan dengan efektif pak?  
“Ya sejak awal kita sudah merencanakan bagaimana bisa seefektif mungkin dalam perencanaan program itu. Jadi ya itu mereka harus ada komunikasi setiap pekan itu harus kesini untuk melihat perkembangannya seperti apa. Bisa jadi ada saat kondisional yang harus dilakukan dan perkembangannya seperti apa ya udah kita sampaikan dan apa yang harus kita lakukan.”
15. Dari lembaga pengendalian untuk program ini seperti apa pak?  
“Pengendalian itu melalui monev kita bisa lihat ee berjalannya seperti apa. Dengan monev tadi kan kita akan tau manayang kurang mana yang harus kita kejar atau mana yang harus kita capai atau lebih dari pencapaiannya, dengan itu kita bisa melihatnya.”

16. Berarti monev harus dilakukan karena itu sebagai pengndali ya pak?  
"Itukan kita gunakan sebagai alat pengendali. Ya sangat penting. Karena sebagai program kita harus melihat bagaimana perkembangannya. bahkan bisa jadi di akhir program kita membuat analisa dampak. Walaupun mungkin sudah cukup dengan yang namanya BLS (*best line survey*) diawal program dan ELS (*endline survey*) yang kita bandingkan peningkatannya seperti apa. nah itu juga sebagai pengendali, kita akan tau dampaknya seperti apa. Atau bisajugakita menggunakan cara yang lain membuat analisa dampak tersebut."
17. BLS dan ELS itu apa pak?  
"BLS itu best line survei. Jadi BLS itu survei di awal saat program berjalan. Seperti apa sih nah itu ada kuisisioner-kuisisionernya. Isinya terkait dengan program. Itu dilakukan pada awal program berjalan. Kemudian diakhir program pada akhir tahun kita buat ILS dengan pertanyaan yang sama. Karena inline itu survei akhir. Nanti kita bisa membandingkan BLS dan ILS, isinya seperti apa. Kita bisa membandingkan di akhir lebih baik atau tidak. Dan disitu kita bisa lihat dampaknya seperti apa dari program yang sudah kita lakukan. Kalau misal hasilnya jelek berarti apa ini yang salah. Apakah masyarakat tidak tahu apa yang kita berikan, atau seperti apa. Itu akan ada muncul apa namanya emm analisa-analisa."
18. Bagaimana evaluasi yang dilakukan pak?  
"Evaluasi yang dilakukan itu ya kita libatkan masyarakat. Karena evaluasi yang dilakukan evaluasi partisipatif, monef partisipatif. Jadi kita libatkan sebagai penerima manfaat atau warga dan kader itu terlibat dengan evaluasi itu. Bahkan dengan stakeholder desa bahkan kecamatan. Jadi pencapaian selama ini apa saja sih, targetnya apa pencapaiannya apa, nanti disitu. Kalau ada partisipasi dengan monev maka akan muncul disitu apa komunikasi atau rempuhan untuk seperti apa sih untuk mencapai target itu. Kalau sudah melebihi itu menjadi pembelajaran juga untuk masyarakat. Jadi masyarakat kita ajak untuk melaksanakan evaluasi bukan hanya kita. Kalau bicara evaluasi ada dua, evaluasi konvensional ataupun evaluasi partisipatif. Kalau konvensional sebatas apa yang sudah direncanakan udah tercapai udah selesai. Kalau partisipatif akan banyak hal yang di gali."
19. Pak bagaimana monev yang dilakukan?  
"Monevnya seperti apa kita libatkan masyarakat. Jadi monitoring dan evaluasi partisipatif itu yang kita lakukan. Jadi mereka penerima manfaat kita ajak evaluasi bareng-bareng. Misalkan tiga bulan pertama ini perencanaan yang kita lakukan itu apa saja, capaiannya seperti apa, kok belum tercapai kenapa, mereka yang kita ajak bukan kita sendiri. Jadi sistem yang kita pakai sesuai pmp, semua da di pmp. Kalau belum ada pmp kita tidak bisa melaksanakan program."

20. Bagaimana peran masyarakat pak?  
“Kalau program pemberdayaan itu memang masyarakat harus berperan aktif. Ada peran aktif dari masyarakat. Semua harus berperan aktif disitu. Dari sisi pemerintah juga harus begitu. Nggak mungkin kami datang disebuah desa tanpa peran dari pemerintah tanpa dukungan itu tidak mungkin. Karena mereka yang punya wilayah. Dengan kita meminta dukungan dan sebagainya nanti kalau program pendampingan kita sudah selesai nanti bisa dilihat.”
21. Bagaimana alur perijinan untuk melakukan program pemberayaan tersebut pak?  
“Kita harus melakukan koordinasi sosialisasi dengan pemerintah maupun pemerintah setempat. Kira-kira siapa saja tuh pemerintah desa kecamatan dinas, dinas apa saja itu sudah tergambar sejak awal. Kalau desa ya kita kedesa kelurahan, kekecamatan itu tadi. Nanti kita akan komunikasi dengan dinas diatasnya kira-kira apa sih yang sesuai dengan program kita.”
22. Kenapa program pemberdayaan dilaksanakan di dusun mujamuju pak?  
“Karena daerah itu adalah daerah urban. Tentunya kita lihat dulu dari *social mapping*. Kemudian setelah itu kita kan merencanakan akan membuat program apa.”
23. Pada desa Mujamuju program pemberdayaan yang diberikan tahun 2018 apa pak?  
“Kelompok simpan pinjam. Kelompok simpan pinjam ini dikelola oleh masyarakat langsung kemudian tabungan dan sebagainya ya masyarakat yang membuat, kita hanya mendampingi kemudian ada pelatihan-pelatihannya juga. Lapornya juga sering dikasih walaupun sekarang sudah nggak ndampingi ya, tapi beberapa kali kita kesana dikasih tuh laporan seperti apa dari sisi keuangan juga.”
24. Apakah dengan adanya program itu masyarakat memiliki perubahan yang signifikan?  
“Ya alhamdulillah selama ini ya. Tapi kembali lagi seperti yang saya sampaikan di awal. Pemberdayaan bukan proyek fisik yang jelas kelihatan. Dan selama ini perkembangannya cukup positif.”
25. Setelah program selesai ada tidak pengawasan dari pkpu pak?  
“Walaupun kita sudah selesai kita tetap melakukan monitoring. Monitoring itu apa ya kita coba komunikasikan dengan masyarakat. Walaupun hanya sebatas perkembangannya apasih. Karena pemberdayaan semakin lama peran kami semakin sedikit harus seperti itu. Kalo satutahun, tahun keempat tugas fasilitator masih sama ya berarti nggak berhasil. Karena apa, semakin kesana inisiatif masyarakat itu harus

semakin besar, semakin tinggi, sehingga peran fasilitator semakin kesana semakin berkurang.”

### C. Wawancara dengan Fasilitator Mas Sulaiman

1. Mas program *Initiative for Empowerment* yang ada di PKPU itu bagaimana?  
“Kalau pemberdayaan itu ya mengajak masyarakat berperan aktif dalam proses pembangunan itu. Jadi kita mengaja kmereka, masyarakat untuk mereka yang berperan aktif dalam proses pengembangan diri mereka. Bagaimana caranya supaya kehidupann mereka berkembang tingkat ekonominya meningkat, kondisi kesehatannya meningkat, pendidikan juga meningkat, caranya adalah dengan proses pemberdayaan. Mengajak masyarakat untuk terlibat aktif dalam proses itu.”
2. Kalau tujuannya apa mas?  
“Sebenarnya goals besarnya sama, menciptakan pemberdayaan masyarakat berkelanjutan segala macam. Tapi setidaknya untuk membantu permodalan masyarakat, membuat mereka mengurangi keterikatan mereka meminjam kerenternir atau abank, dan membuat mereka mandiri untuk mengelola kelompok simpan pinjam sendiri karena itu potensial. Bayangkan potensial mereka adalah sudah terbiasa dengan aktivitas simpan pinjam, kalau simpan mungkin ndak tapi terbiasa dengan meminjam keluar, itu kan potensial. Orang kalau tidak biasa meminjam kita lakukan program itu agak susah, karena kita harus bangun mental mereka, berat itu kan. Ndilalah mereka ada potensi, potensi untuk diadakan progra simpan pinjam, karena masyarakat sudah terbiasa dengan aktivitas itu sehingga ketika diadakan itu kita tidak terlalu ribet. Tinggal bagaimana itu dikelola, diberikan sistem yang baik, pendampingan yang baik, gitu sih.”
3. Mas terkait program yang dilaksanakan di desa Mujamuju, program apa yang dilaksanakan disana?  
“... simpan pinjam karena disitu memang potensial sih. Karena dulu pernah ada kelompok simpan pinjam disitu. Yang pertama itu di RT 54 itu ndilalahnya masyarakatnya itu rata-rata mereka itu pedagang ya, rata-rata mereka terikat dengan utang ke bank. Jadi mereka untuk modal utang kebankatau kemanalah gitu, nah sehingga berartikan modal dasaritu kebutuhan mereka dan ternyata potensial untuk dibuat kelompok simpan pinjam untuk mewadahi itu, mengurangi aktivitas mereka kebank atau pinjam kerenternir yang itu bunganya besar dan itu bukan menolong mereka tetapi membuat mereka ketergantungan, jadi kenapa tidak kita membuat. Jadi sebenarnya dulu SGM pernah membuat program simpan



pinjam juga disitu, dijalankan oleh lembaga lain. Nah sayangnya gagal, tidak berlangsung lama karena mental masyarakatnya belum terbangun. Akhirnya PKPU kita coba mengintervensi kembali kita coba masuk kembali untuk membuat kelompok simpan pinjam itu. Ibaratnya kita mencoba memperbaiki kondisi mental masyarakat dalam simpan pinjam yang buruk. Biar mereka ee apa namanya permodalan mereka dipenuhi dan diatur mereka sendiri tanpa harus meminjam kebank, jadi kita buat kelompok simpan pinjam KSM namanya KSM Husada Maju Lipat. Nah jadi KSM itu kelompok simpan pinjam isinya adalah masyarakat atau orang-orang yang punya usaha. Jadi kita intervensi modal. Kita intervensi modal kita kasih modal kekelompok itu, dari modal itu diputar untuk kelompok. Jadi alasan kita membuat KSM itu alasan pertama masyarakatnya budayanya masih terikat dengan simpan pinjam di luar, baik dibank atau direnternir. Terus kemudian kita melihat ini potensial untuk dibenahi. Dan kedua sari husada juga pernah melaksanakan kegiatan itu disana dengan lembaga lain tapi gagal, sistemnya tidak berjalan dengan bagus sehingga kita perbaiki dari awal. Koordinator kelompok-kelompok itu hanya mengkoordinir saja, biar mereka bagus proses simpan pinjamnya.”

4. Jadi program ini dilakukan untuk reaktifasi kelompok yang sudah ada?  
 “Jadi kemaren itu ada ee apa namanya peremajaan sih jadi ketua kelompoknya kita ganti. Terus kemudian setelah dibentuk kelompok, terus diajarkan keuangan yang baik seperti apa, sistem pra koperasi seperti apa, terus kemudian keuangan mikro seperti apa, komputerisasi keuangan di komputer seperti apa, dan ada masa kita ajak mereka untuk studi banding, studi banding kesalah satu koperasi di emm dekat Instiper saya lupa namanya, disana masih baru juga koperasinya. Kita studi banding, mereka juga membangun jaringan terus mereka belajar dari koperasi yang baru satu tahun berjalan tetapi sudah lumayan maju. Setelah itu setelah satu tahun kemudian kita lepas. Sekarang belum intervensi lagi, tapi saya sempat dengar saldo mereka sudah lumayan stabil, tidak seburuk dulu. Setahun setelah kita intervensi, penguatan SDM, penguatan kelembagaan, sistem dan juga permodalan alhamdulillah sekarang itu laporan terakhir yang saya dapat pas kita tinggalkan itu, alhamdulillah mas berjalan normal”
5. Mas sebelum melaksanakan program dilakukan social mapping terlebih dahulu ya? Dari social mapping terlihat masalah apa mas?  
 “Jadi potensi pertama mereka pedagang, bahwa artinya mereka itu tempat perputaran uang. Tapi celaknya adalah modalnya itu tidak stabil, jadi mereka butuh untuk meminjam uang, dan karena mereka sibuk dengan berdagang jadi kelihatan seolah-olah apa ya semangat guyubnya kurang

dengan masyarakat sekitarnya. Makanya kita adakan itu, biar selain permodalan mereka juga biar mereka tidak bergantung untuk permodalan dengan pihak ketiga bank atau renternir, dan juga membuat mereka fokus kelingkungan. Kan mereka aktivitas diluar, dengan adanya kelompok kan mereka ada tempat untuk rembug, e apanamanya ad atempat ntuk mereka mikir bersama-sama lingkungannya. Selain permodalan juga aktivitas sosialnya, itulah yang sebenarnya kita bidik. Karena memang PKPU selama ini programnya walaupun namanya program ekonomi tapi tidak serta merta tentang ekonomi saja tapi nanti kesosialnya juga.”

6. Setelah *social mapping* bagaimana mas?

“Jadi dari awal itukan setelah asesment terus kita merasa perlu untuk mengintervensi, menguatkan akhirnya kita buat kelompok, dan sebetulnya kelompok ini adalah kelompok peninggalan sebelumnya. Cuma kita perkuat lagi kelembagaannya. Yang pertama intinya itu adalah ini barang sebenarnya sudah ada cuman dia rusak. Jadi kita masuk mengintervensi perbaiki kelembagaannya, sumberdaya manusianya, dan juga sistem yang berjalan disitu. Selain itu juga ada intervensi modal. Jadi kelembagaannya, sumberdaya manusianya, sistemnya, dan juga modal. 4 itu sih yang menurut saya paling *urgent* yang terlihat. Karena kita melihat itu makanya kita pertama melakukan sosialisasi, membangun komitmen bersama dg *stakeholder* disana, RT nya, RW nya juga, membangun komitmen bersama, kita mau mengadakan program ini. Setelah mereka komit dengan kita adakan sosialilasi lebih besar dengan masyarakat, setelah itu barulah kita membentuk kelompok itu tadi KSM.”

7. Bagaimana sistem anggarannya mas?

“Jadi keuangan itu nanti diberikan kefasil. Misalkan kita akan melakukan pengeboran, dananya limapuluh juta, itu semua duit dikasih kesaya. Saya yang melaksanakan. Itu dulu, sekarang ada beberapa item yang tidak lagi kefasilitator, langsung dari pusat ketoko-toko. Misalnya kita mau beli mesin itu langsung dari cabang ketoko. Fia transfer, jadi tidak melalui fasilitator. Yang kefsilitator biasanya *capacity building*, pelatihan masyarakat, terus kemuidan pendampingan, terus monitoring dan evaluasi, ee yang kecil-kecil lah misalnya, itu yang dipegang oleh fasilitator. Kalau pembelian mesin biasanya dari cabang ketoko.”

8. Indikator pencapaiannya apa saja mas?

“Indikatornya ya terbentuknya kelompok simpan pinjam, adanya modal. Ada deskripsi program, nah ini ada keluarga memiliki sumber pendapatan tambahan yang berkelanjutan dengan aktivitas wirausaha diluar pekerjaan sehari-hari, itu KSM itu tadi. Nah indikator yang tercapai apa, terbentuk suatu kelompok keuangan mikro simpan pinjam itu, peningkatan pengetahuan tentang keuangan mikro. Jadi kemudian pengetahuan kader meningkat tentang pengelolaan keuangan mikro. Untuk mengetahui meningkat atau tidak setiap pelatihan itu di include nanti dibuat dalam satu

aplikasi untuk melihat pengetahuan masyarakat meningkat atau tidak. Verifikasinya apa, ada dokumentasi daftar penerima, ada nanti laporan akhir, berkas-berkas segala macam. Jadi sebenarnya apasih indikator keberhasilan program simpan pinjam ini, karena kita kan masih tahun awal, awalnya kita hanya untuk memperbaiki sistem dan kelompok yang sudah ada dulu peninggalan dulu tapi masih rancu. Kita fokus untuk menguatkan itu. Makanya indikator keberhasilan kita itu sederhana aja yang penting terbentuk kelompok keuangan simpan pinjam, kemudian yang kedua pengetahuan masyarakatnya meningkat tentang pengelolaan keuangan itu. Itu indikator awal. Kalaupun misalnya sistemnya sudah baik dan segala macam baik itu adalah bonus sih. jadi program ini terlaksana kalau aktivitas dst tercapai.”

9. Fasilitator tugasnya apa saja mas?

“Tugas kita ya memastikan mereka agar tetap berpartisipasi, tetap berswadaya. Tugas kita bukan pelaksana, pelaksana program ya masyarakat itu sendiri. Tugas fasilitator ya memastikan masyarakat melaksanakan itu, dan kita memfasilitasi dan advokasi. Memfasilitasi maksudnya ya memudahkan kerja mereka, memfasilitasi mereka untuk melaksanakan itu. Advokasi artinya membantu mereka memecahkan masalah, membantu mencari solusi dan segala macam.”

10. Selain itu peran lainnya apa mas?

“Jadi saya harus ngajak berdiskusi dengan masyarakat walaupun saya ngerti, saya tahu caranya, tapi nggak boleh saya menjalankan itu nggak bisa. Saya harus ngajak masyarakat ngerti, memancing mereka agar sadar, memancing mereka agar terlibat, makanya kita juga ada home visit namanya. Maksudnya fasilitator berkunjung kesetiap rumah, kesana itu ya pendekatan pribadi. Kenali mereka biar mereka juga kenal saya, apa sih masalahnya, mau nggak kita ada program ini. Jadi ada komunikasi-komunikasi, sehingga mereka terikat batin dengan kita. Jadi kita ajak mereka untuk rembugan. Jadi kita datang dengan tampilan sebagai teman merekalah”

11. Untuk fasilitator itu sendiri apakah ada pelatihan atau *training* yang diberikan?

“Ya pasti di pkpu ada trainingnya terlebih dahulu. Biasanya disebut dengan kuliah pemberdayaan. Rutin setiap pekan malah sinau hasa kita sinau bareng. Itu kuliah pemberdayaan. Jadi fasilitator itu selalu ada kuliahnya gitu loh. Biasanya yang ngisi dari kabid kita atau ngga dari dosen, kadang orang-orang dari perusahaan gitu.”

12. Apa saja kegiatan yang ada dalam TFT mas?

“... pengenalan dulu tentang apa namanya ee bagaimana sih proses pemberdayaan pada masyarakat, apasih pemberdayaan, apa sih pengembangan. Kalau pembangunan kan ada dua toolsnya yah, ada

pengembangan dan pemberdayaan. Pengembangan itu apa, pemberdayaan itu apa, caranya seperti apa, dimulai dari apa, semuanya jadi ketika kita mau membuat program di masyarakat dimulai dari nol sampai tahap audit segala macam, tentang proses bagaimana keuangannya, semuanya dijelaskan. Jadi semua sistem pemberdayaan di masyarakat.”

13. Pada awal pelatihan apa yang diberikan mas?  
 “... meriview ingatan mereka tentang konsep simpan pinjam, pra koperasi seperti apa, terus kemudian keuangan mikro seperti apa prosesnya, jadi gitu, kita ajarkan komputerisasi, komputerisasi maksudnya dalam arti buku besar buku kecil, jadi ada sistem yang kita kasih kemereka”
14. Berapa kali pelatihan yang diberikan untuk masyarakatmas?  
 “Biasanya sebulan sekali. Tapi biasanya tergantung kebutuhan. Biasanya dalam satu program itu empat kali atau enam kali. Itukan pelatihan nanti ada pendampingan juga. Khusus pendampingan. Biasanya pendampingan kelompok, pendampingan itu ya ibaratnya fasilitator ketemu dengan mereka. Kita ngobrol, sharing dengan mereka. Apasih kendalanya, sejauh ini bagaimana perkembangannya, bagaimana capaiannya. Jadi gitu kita melihat mereka bagaiman aperkembangannya”
15. Kalau pendampingan yang dilakukan fasilitator untuk masyarakat kapan mas?  
 “Setiap sebulan, itu bahasanya untuk mendampingan tapi sekaligus untuk monitoring dan evaluasi. Pendampingan in tidak hanya untuk monitoring dan evaluasi tapi ada muatan muatan lain. Monitorng dan memastikan apakah kelompok ini sudah sesuai dengan garisnya, kalau evaluasi kan mengevaluasi apa saja yang belum terlaksana, kenapa tidak terlaksana, apa yang sudah terlaksana, kalau sudah terlaksana apa sih yang membuat cepat telaksana.”
16. Selain pelatihan yang diberikan ada apa lagi mas?  
 “Jadi kita ada yang namanya *capacity building*. Jadi peningkatan kapasitas, jadi bukan hanya peningkatan pengetahuan mereka tentang proses simpsn pinjam, tentang koperasi, keuangan bukan, tetapi juga tentang kesadaran mereka. Jadi kitaundang orang yang berkompeten,kita kasih pelatihan untuk membangun kesadaran kalau ini milik bersama, kesadaran meminjam dan untuk mengembalikan pinjaman itu lebih penting , kesadaran penting untuk mengembalikan pinjaman dan penting untuk terlibat dan mengembangkan sendiri kelompok dimasyarakat mereka. Jadi pengetahuan juga tidak harus dengan bank, dengan renternir, jadi bukan hanya melulu tentang itu, tentang koperasi dan keuangan tetapi juga dengan mental mereka, keterlibatan mereka di masyarakat, tentang pentingnya bergotong royong, partisipasi, swadaya, tanggung jawab, hasilnya memang tidak terlihat pas proses kita berjalan sih justru hasilnya terlihat ketika satu tahun setelah kita tutup. Pas sudah

penutupan program setelah kita tinggalkna baru muncul perubahan yang signifikan dari mereka. Jadi kelompoknya semakin baik, terus kemudian proses simpan pinjamnya juga berjalan normal, jadi lebih baik dai pada sebelumnya.”

17. Terus strategi yang mas sulaiman lakukan sebagai fasilitator itu bagaimana mas?

“... yang paling penting itu adalah partisipatif dari wadaya. Jadi semua program pkpu saat kita mau melaksanakan syarat diawal yang kita sampaikan ke masyarakat dan harus terus di pentau oleh fasil adalah partisipatif dari swadaya. Masyarakat harus partisipatif ikut terus gotong royong dan sawadaya mereka mau untuk berkorban.”

18. Adakah hambatan yang dirasakan mas?

“Hambatannya itu yang pertama tentu saja budaya masyarakatnya, karena semangat guyub masyarakat kota pinggiran dengan masyarakat desa itu jauh sekali beda, guyubnya kurang banget. Kemudian partisipasi kurang banget mereka. Beda banget masyarakat desa. Masyarakat desa gotong royong kuat banget, partisipasinya kuat banget. Jadi pendekatan kita berat banget, untuk berpartisipasi pasi susah banget. Ibaratnya untuk mengurus urusan rumah mereka aja susahnya minta ampun. Jadiitu sih masyarakat kota semangat partisipasinya agak kurang, kesadaran mereka untuk berpartisipasi agak kurang. Keuda itu individualistik gitu, karena mereka ini adalah rata-rata pedagang, aktivitas mereka itu sibuk sekali diluar. Ada yang ke Abubakar Ali, ada yang ke Gembira loka, jadi aktivitas mereka sibuk. Mental mereka sudah di bentuk oleh aktivitas mereka yang sibuk sekali. Bahkan mereka hampir ee apanamanya, sedikit sekali waktu mereka untuk memikirkan keberlangsungan kelomok bersama dimasyarakat. Menurut saya yang berat sekali itu sih. Dan kesadaran mereka untuk mengembalikan pinjaman. Mereka kuat meminjam tapi untuk mengembalikannya itu susah banget. Jadi kelompok tanggung renteng itu yang dikatakan agak hidup ya hanya 4. 1 itu sudah mati banget, 2 mati suri, yang 4 itu hidup segan mati tak mau, masih terseok-seok. Karena mental mereka untuk mengembalikan uang susah. Anehnya adalah ketika mereka meminjam di KSM mengembalikannya susahnya minta ampun, tapi mereka bisa belanja ini belanja itu, meminjam uang dibank bisa mengembalikan, tapi untuk ke KSM ke kelomok simpan pinjam mereka sendiri kesadaran untuk mengembalikan itu susah, tapi kalau di bank mereka rajin mengembalikan, atau mereka walaupun punya hutang, mereka susah membayar , susah entah dalam arti tidak punya duit untuk mengembalikan, apakah mental mereka untuk memiliki rasa berkewajiban mengembalikan yang tidak ada, tapi merka bisa belanja motor, bisa belanja ini belanja itu, tapi untuk mengembalikan uang, kesadaran mereka susah. Tiga ahal ini yang menurut saya program susah banget berjalan, tantangan terbesarnya itu. Partisipasi mereka kurang,

individualistik mereka terbentuk karena rata-rata mereka pedagang jadi susah untuk mengkoordinir mereka, memobilisasi mereka susah, apa lagi untuk pertemuan kelompok itu susah banget karena mereka sudah sibuk dengan aktivitas mereka, dan juga semangat mereka untuk mengembalikan uang itu susah. Padahal disatu sisi mereka bisa beli barang-barang baru tapi untuk mereka tersadarkan mengembalikan uang itu susah.”

19. Dengan adanya program ini apa manfaat yang diterima masyarakat mas?  
 “Jadi mereka mendapatkan manfaat yang pertama adalah tentu saja mereka mendapatkan pengetahuan tentang pengelolaan keuangan, pengetahuan tambahan tentang bagaimana mengelola kelembagaan keuangan kelompok simpan pinjam, pengetahuan tentang ee, manfaat secara fisik dengan mereka mampu atau bisa atau memungkinkan mereka meminjam uang dikelompok. Dan kelompok menjadi wadah ini wadah musyawarah, wadah bertemu mereka selain pertemuan rutin RT gitu, wadah mereka untuk membahas keuangan mereka. Itu yang saya kira langsung mereka dapatkan.”
20. Adakah perubahan yang signifikan pada masyarakat?  
 “alhamdulillah ada perubahan signifikan. Jadi begini, kita kan melanjutkan program dulu yang sudah hancur, jadi keberhasilan yang signifikan itu bukan dilihat dari banyaknya saldo yang mereka miliki, atau kemudian tiba-tiba anggotanya bertambah banyak, bukan begitu, tapi kita hanya melihat ada perubahan kelompok yang dulu hancur. Jadi semangat untuk mengembalikan uang itu dari 7 kelompok setidaknya sudah ada 5 kelompok yang sudah sehat. Kemudian kesadaran mereka untuk mengembalikan sudah banyak. Jadi orang tidak hanya meminjam, alhamdulillah ada semangat untuk mengembalikan. Alhamdulillah terakhir saya dengar saldo mereka sudah berapa juta gitu. Kita buat kesimpulan berarti sudah ada kemajuan, karena diawalnya ada kelompok yang dibangun tapi mati, terus kita masuk dan sekarang sudah meningkat baik, sudah ada saldo dan proses mengembalikan sudah semakin bagus.”
21. Bagaimana sistem pelaporannya mas?  
 “Setiap bulan itu laporannya banyak banget sih. Laporan pekanan, laporan, kemudian laporan bulanan. kemudian LPJ bulanan. Laporan bulanan itu menceritakan, apasih pencapaian bulan ini. Sudah sejauh mana kondisi program. Kalau laporan pekanan itu berkaitan tentang aktifitas saya ini ngapain. Apa yang sudah saya lakukan. Itu yang saya laporkan. Terus nanti ee ya begitu terus lah. Misalkan pekan ini saya buat plan, saya akan melaksanakan kegiatan ini dipekan depan. Kemudian pekan depan itu saya laporkan apa yang sudah saya rencanakan. Yang tercapai ini ini ini, yang tidak tercapai ini ini ini, alasan kenapa tidak

tercapai, tindak lanjutnya seperti apa, itu begitu. Terus kemudian saya buat lagi palan untuk pekan depan. Dikirim via email.”

22. Bagaimana evaluasi selanjutnya?

“... setelah itu biasanya ada yang namanya monev, monitoring dan evaluasi. Kalau monev ini yang melaksanakan langsung dari cabang. Nanti dari pengurus cabang datang kemasyarakat. Kalau evaluasi melihat apa saja si yang sudah dicapai selama ini kendalanya seperti apa. Kalau monitoring itu ya melihat sejauh mana sih program ini sudah dilaksanakan. Monev itu biasanya tiga bulan sekali.”

23. Adakah *reward* dan *punishment* untuk fasilitator?

“ee kayanya sih nggak ada. Sejauh ini belum. Tapi karena semuanya kekeluargaan banget gitu loh. Ya mungkin ada rewardnya, kalau punishmentnya saya kurang tau. Kayanya nggak ada. Soalnya tidak pernah ada denda atau semacamnya. Mungkin tidak dalam bentuk benda ya mungkin ee ucapan misalnya. Kalau kita dianggap punya pengalaman lebih kita disuruh ngomong dalam forum, menurut saya itu reward yang luar biasa. Karena kita dipercaya untuk menjelaskan ketemen-temen fasil yang lain. Dalam bentuk fisik atau materi saya kira nggak ada sih. Kalau gaji kemudian tunjangan hari raya itulah rewardnya mungkin. Tapi kalau untuk selain itu nggak ada.”

24. Bagaimana budaya yang ada di internal kantor mas?

“... karena semuanya kekeluargaan banget gitu loh. Kalau kita menyebut bos itu tidak boleh, kita ya seperti temen sama kepala, kita makan bareng, ya tidak ada sekatlah ibaratnya. Tapi ya kita tau posisi kita, tapi kita tidak pernah ada sekat.”

**D. Wawancara dengan Ketua kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat Bapak Purwantana**

1. Kelompok simpan pinjam yang sekarang menjadi KSM Husad Maju Lipat mulai berdiri sejak kapan pak?

“Simpan pinjam mulai berawal sekitar tahun 2003-2004, waktu itu Cuma pinjam, bahkan tidak adayang menyimpan, karena cuman jimpitan beras awalnya. Daripada belum di pergunakan untuk kepentingan kampung, waktu itu 240.000. 2003-2004 modalnya itu uang jimpitan. Setelah berjalan, ditahun 2014 CSR masuk dari Husada, tapi mereka datang kesini dari 2013. Karena SGM berkewajiban memperhatikan ekonomi, kesehatan lingkungan kan, itu CSR Sari Husada dateng kesini, kegiatan disini apa, sehingga melihat pinjaman jimpitan itu dari Sari Husada memberikan bantuan hibah ditahun 2014 cairnya itu 15.000.000. tapi dari tahun 2013 kita sudah dididik cara-cara simpan pinjam. Jadi murni berjalan di tahun 2014. Tapi 6 bulan sebelumnya kita kumpul terus

dididik tentang cara-cara simpan pinjam sehingga kalo jadi baik seperti koperasi gitu, jadi pelajarannya tentang koperasi. Mulai dari itu bener-bener simpan pinjam karena syarat menjadi anggota harus memberikan kepada pengurus simpanan pokok 100.000 dan simpanan wajib 5.000 perbulan.”

2. KSM Husada Maju Lipat mendapatkan pendampingan berapa kali pak?  
 “Menjadi satu bagian dengan temu warga yang tanggalnya tuh tidak bisa ditentukan, cuman harinya sudah bisa ditentukan hari minggu yang kedua pada setiap bulannya. Sehingga kadang-kadang tanggalnya 8 sampe 14.”
3. Monitoring dan evaluasi dilaksanakan bersama masyarakat setiap 3 bulan sekali ya pak?  
 “Itu selama pelatihan. Terus dia menawarkan setiap saat akan datang pada saat dibutuhkan. Ya umpamanya kok sulit tentang masalah apanya, CSR yang sekarang PKPU itu bersedia datang. Cuman evaluasi belum pernah ada, ya *sharing* karena evaluasi itu muncul itu muncul setelah pergantian bendahara dan dari mas anas kesaya itu baru kita bicara tentang kemajuan koperasi itu.”
4. Pelatihan apa saja yang diberikan pak?  
 “Ya tentang pembukuan, ya tentang koperasi, semuanya, sistem koperasi, semua ilmu tentang koperasi tidak ada yang tertinggal. Wong nganu e, CSR mendatangkan gurunya bukan main-main, dari koperasi dipanggil, dari guru agama yang tahu itu diambil.”
5. Adakah pertanyaan yang diberikan pada saat awal (BLS) sebelum diberikan pelatihan?  
 “Semuanya komplit. Artinya pendekatan itu kaya sudah saudara sendiri gitu, terus apa yang di inginkan, apa yang diperlukan.”
6. Setelah pelatihan diberikan pertanyaan juga tidak pak (ELS)?  
 “Oo tentu. Cuman kan kadang-kadang masyarakat walaupun belum paham kan nggak itu bilang. Kan berbeda dengan anak sekolah kan mempengaruhi nilai. Terus yang wajib bertanya justru yang bersangkutan upamanya bendaharanya itu yang nomer satu, karena ada pembukuan.”
7. Pak kendala apa yang bapak rasakan pasa kelompok simpan pinjam ini?  
 “Kenapa koperasi di Indonesia ini hancur? Karena para anggota itu mendahulukan hak. Pinjam dulukan dapat uang, kewajibannya diabaikan. Waktunya ngangsur tidak ngangsur ya kewajibannya diabaikan. Dari awal berdiri sampek dengan sekaran. Setelah diserahkan ke saya yang ambil kebijakan. Saya kumpulkan semua anggota terus tak suruh ngomong satu persatu dengan saya pancing menurut saya hutang itu ndak dikembalikan ndak apa apa, sehingga dari kelompok muncul ngomong, wah itu ndak benar. Jadi kan saya tinggal nulis menurut kamu apa yang bener, terus saya kumpulkan. Soalnya kalau saya pinteri SDM mereka tidak akan



muncul. Tapi pancingan saya tidak masuk 100% seperti yang diharapkan. Seperti waktu dulu saya bikin simpan pinjam jimpitan itu ada aturan yang tertulis, apa bila dalam jangka waktu tiga bulan tidak mengembalikan akan diambil barang yang ada didalam rumah, dari kesepakatan kelompok. Namun setelah ada uang yang besar ini malah tidak muncul peraturan itu. Jika ada yang bilang kan bisa jadi sebuah aturan kebijakan. Ada yang bilang, tapi warga tidak berani merealisasikan, jadi warga tidak berani. Ada yang mengatakan diumumkan melalui mushola, karena kita punya. Daripada saya keliling memberitahu satu persatu, mending tak umumkan dimushola. Jadi kita umumkan tapi tidak menyebut nama. Setiap tanggal 25 kita kumpul, ditempat saya. Kebijakan berjalan bukan atas inisiatif ketua, tapi dari para anggota. Karena kesibukan, pengurus tidak membutuhkan orangnya. Karena orang tidak mempengaruhi kemajuan simpan pinjam, menurut saya. Yang memajukan kewajibannya. Kalo orangnya datang tapi nggak ngangsur kan. Simpan pinjam tidak membutuhkan orang, tapi butuh kewajibannya. Karena menurut saya kemajuan simpan pinjam itu, kewajiban dilakukan maka kemajuan akan berjalan.”

8. Anggota aktif atau tidak?

“Aktif, karena setiap bulannya saya umumkan. Bagi anggota KSM Maju Lipat harap melaksanakan kewajibannya. Jadi karena takut itu pada mengangsur. Setelah di umumkan dimushola kan takut, karena yang tahu tidak hanya RT 54 yang mendengar.”

9. Kesulitan pada kelompok simpan pinjam ini apa pak?

“Waktu studi banding ke koperasi dimana itu, sama saja. Simpan pinjam dimana-mana setiap mau ngangsur itu mesti ada yang nggak ngangsur.”

10. Bagai mana partisipasi anggota dalam membayar angsuran pinjaman di KSM pak?

“Jadi gini kalau yang namanya sumbernya dari hibah mereka pasti menyepelekan. Padahal dana hibah itu untuk memajukan UMKM, dan sebagainya, untuk memajukan masyarakat sebenarnya. Jadi saya menyimpulkan, kegiatan yang di kampung itu disepelekan oleh anggotanya sendiri. Yang setiap bulannya cicilannya 100 nggak terangsur, soalnya diabaikan. Waktu CSR menanyakan kenapa koperasi pada mati ya karena ngga diangsur, kalo angsurannya bagus ngga bakal mati.”

11. Sarana prasarana yang diberikan apa saja pak?

“Komputernya dari SGM, meja sudah dikasih, almari sudah dikasih. Karena tempat kita nggak ada komputer ini ditempatkan di pemuda karena pemuda mendapatkan dana juga dari CSR sebesar 5.000.000.”

12. Bagaimana sistem meminjamnya pak?

“Bagi yang mau dan mapu ya. Karena ada batasannya, bagi yang pertama meminjam dengan langsung meminjam 2.000.000 itu nggak bisa. Kita samakan dulu dengan 600.000 dulu. Terus nanti bisa meningkat ke 10.000.000 yang menentukan bukan pengurus, tapi peminjam. La orang utang 600 aja nggak lunas kok mau minjam 10.000.000. sehingga disini bisa terlihat orang-orang yang aktif dan sisa utang masih banyak. Ini ada yang 4 taun meminjam baru ngangsur 1x ya ada ini. Nah ini yang aktif ada pak Kasim dan Hj. Aisyah yang belum tanggal 25 udah ngangsur, jadi pas ada uang ngangsurkan saja. Ada yang meminjam 1.500.000 tapi baru lunas 2 taun. Berarti kemampuan mengangsur sekitar 20 koma berapa ketemune. La kalountuk 10x harus lunas menurut aturan. Aturan itu yang buat anggota sendiri, 10 bulan harus lunas itu. Berarti kekuatan meminjam 300 saya bilang, kok mau minjam 1.500.000 lagi, bagaimana kalau kita kurang 1.000.000 eh marah malahan. Padahal saya menjelaskan realita. Jadi selalu saya katakan jangan banyaknya minjam yang kita pikirkan. Tetapi banyaknya kita mengangsur yang dipikirkan.”

#### **E. Wawancara dengan Bendahara kelompok simpan pinjam KSM Husada Maju Lipat Bapak Juwandi**

1. Pak ada petemuan rutin setiap bulan tidak pak?  
 “Itu ditembate pak pur. Untuk kumpul jadi kalau ada permasalahan kumpulnya disitu. Biasanya kan kalau simpan pinjam yang pokokkan ngangsur, jadi ngomong disitu. Saling sharing gitu, usahanya gimana, penjualannya sepi tidak. Ada yang jualan di Gembiraloka, Abubakar Ali, jualan makanan, sate itu yang di perempatan, jualan cindra mata, gantungan.”
2. Pertemuan kelompok dilaksanakan kapan pak?  
 “Setiap tanggal 25 abis maghrib kaya gini itu diumumkan. Itu kesepakatan kalo setiap tanggal 25 bukan pak pur datang tapi woro-woro. Udah pada tau oo ini tanggal 25.”
3. Dulu sebelum ada KSM Husada Maju lipat masyarakat meminjamnya kemanapak?  
 “Iya sebelumnya kerenternir, bank plecit. Sekarang pada kesini kalau minjem.”
4. Ada pelatihan apa saja yang diberikan pak?  
 “Dulu ada pelatihan manajemen atau administrasian itu. Terus kunjungan studi banding.”

5. Pelatihan diadakan berapa kali pak?  
“Itu cuman beberapa pertemuan. Tapi kadang datang terus ngasih pembelajaran menuju ke prakoperasi.”
6. Dalam pelatihan ada apa saja pak?  
“Iya ada formatnya. Tapi karena udah pada tua-tua to. Dulu yang pertama kali sama CSR yang dulu mas Irsal, diberi pelatihan cara memasukan JKM, apa itu ada kuitansi kecil terus dimasukan ke buku besar. Dulu udah pernah diajarkan.”
7. Saat pendampingan diberikan motivasi tidak pak?  
“Iya. Motivasinya itu mengerjakan sambil beribadah atau apa gitu. Intinya biar kita rukun, biar kita punya usaha, kita sejahtera gitu.”
8. Bagaimana partisipasi anggota KSM Husada Maju lipat pak?  
“Ya itu tadi ada yang mati suri itu, tapi kemarin sempet ngangsur. Ya dulu pas pertama kali kan SDMnya, ya yang namanya hibah kan pengertiannya dikasih. Tapi hibah itu kan untuk pengurus. Jadi orang taunya dikasih.”
9. Manfaat yang bapak rasakan dengan adanya KSM Husada Maju Lipat ini apa pak?  
“Iya terbantu sekali. Mengurangi keterkaitan dengan renternir, yang jelas kaya gitu. Tapi kadang untuk menambah modal, ada yang untuk konsumsi tapi sebagian. kalau saya denga adanya kelompok kaya gini kan secara pribadi yang pertama kumpul silaturahmi, yang kedua kita kan bisa otaknya bisa diasah terus walaupun sudah tua tapi masih bisa aktif, yang ketiga saya seneng kumpul dengan tetangga membantu karena diamanahi jadi pengurus. Dari segi finansial ya sewaktu-waktu mungkin kalau saya butuh nantinya kan bisa minjem di KSM. Dampaknya sangat positif.”

## FOTO KEGIATAN PENELITIAN



Wawancara dengan Mantan Ketua PKPU *Human Initiative* Bapak Muthorik



Wawancara dengan Fasilitator Mas Sulaiman



Wawancara dengan Ketua kelompok simpan pinjam  
KSM Husada Maju Lipat Bapak Purwantana



Wawancara dengan Bendahara kelompok simpan pinjam  
KSM Husada Maju Lipat Bapek Juwandi





Kantor PKPU *Human Initiative* Cabang D.I. Yogyakarta



PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA  
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN PERIZINAN**  
Jl. Kenari No. 56 Yogyakarta 55165 Telepon 555241, 515865, 562682  
Fax (0274) 555241  
E-MAIL : [pmperizinan@jogjakota.go.id](mailto:pmperizinan@jogjakota.go.id)  
HOTLINE SMS : 081227625000 HOT LINE EMAIL : [upik@jogjakota.go.id](mailto:upik@jogjakota.go.id)  
WEBSITE : [www.pmperizinan.jogjakota.go.id](http://www.pmperizinan.jogjakota.go.id)

**SURAT IZIN**  
NOMOR : 0349/34/UH/II/2019

Membaca Surat : Dari Surat Rekomendasi Penelitian dari Badan Kesbangpol DIY  
Nomor : 074/1510/kesbangpol/2019 Tanggal : 11 Februari 2019

Mengingat : 1. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor : 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengkajian dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta;  
2. Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Yogyakarta;  
3. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 29 Tahun 2007 tentang Pemberian Izin Penelitian, Praktek Kerja Lapangan dan Kuliah Kerja Nyata di Wilayah Kota Yogyakarta;  
4. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 88 Tahun 2018 tentang Susunan Organisasi, Kedudukan, Tugas Fungsi dan Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta;  
5. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 14 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan Perizinan pada Pemerintah Kota Yogyakarta;  
6. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 42 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 29 Tahun 2018 tentang Penyelenggaraan Perizinan dan Non Perizinan Pada Pemerintah Kota Yogyakarta;

Dijijinkan Kepada : Nama : TRUBUS ADHIATI  
No. Mhs/ NIM : 15240061  
Pekerjaan : Mahasiswa Fak. Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga  
Alamat : Jl. Marsda Adi Sucipto Yogyakarta  
Penanggungjawab : Dr. H. Okrisal Eka Putra Lc. M.Ag  
Keperluan : Melakukan Penelitian dengan Judul Proposal : SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA PROGRAM INITIATIVE FOR EMPOWERMENT DI POS KEADILAN PEDULI UMMAT ( PKPU ) DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA TAHUN 2018

Lokasi/Responden : Kota Yogyakarta  
Waktu : 12 Februari 2019 s/d 12 Mei 2018  
Lampiran : Proposal dan Daftar Pertanyaan  
Dengan Ketentuan : 1. Wajib Memberikan Laporan hasil Penelitian berupa CD kepada Walikota Yogyakarta (Cq. Dinas Penanaman Modal dan Perizinan Kota Yogyakarta)  
2. Wajib Menjaga Tata tertib dan menaati ketentuan-ketentuan yang berlaku setempat  
3. Izin ini tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan pemerintahan dan hanya diperlukan untuk keperluan ilmiah  
4. Surat izin ini sewaktu-waktu dapat dibatalkan apabila tidak dipenuhinya ketentuan-ketentuan tersebut diatas

Kemudian diharap para Pejabat Pemerintah setempat dapat memberikan bantuan seperlunya

Dikeluarkan di : Yogyakarta  
Pada Tanggal : 12 Februari 2019



Tembusan Kepada :  
Yth 1. Walikota Yogyakarta (sebagai laporan)  
2. Ka. Badan Kesbangpol DIY  
3. Pimpinan Pos Keadilan Peduli Ummat ( PKPU ) DIY  
4. Ybs



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. 0274-515856, Fax. 0274-552230 Yogyakarta 55281. E-mail: fdk@uin-suka.ac.id

Nomor : B-340/Un.02/DD.I/PN.01.1/01/2019  
Lamp. : 1 (satu) eks proposal penelitian  
Hal : **PERMOHONAN IJIN PENELITIAN**

Yogyakarta, 28 Januari 2019

Kepada Yth.  
Gubernur Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta  
C.q. Kepala Badan KESBANGPOL  
Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta  
Jln. Jendral Sudirman No 5  
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat bahwa terkait dengan bahan penulisan skripsi, dengan ini kami mengajukan permohonan ijin mengadakan riset/penelitian bagi mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan data sebagai berikut:

Nama : Trubus Adhiati;  
NIM/Jurusan : 15240061/MD;  
Alamat : Dusun Pandansari RT 002/RW 004 Desa Pandansari Wanayasa  
BanjarNEGARA;  
Judul Skripsi : SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA PROGRAM  
INITIATIVE FOR EMPOWERMENT DI POS KEADILAN PEDULI  
UMMAT (PKPU) CABANG DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA  
(DIY) TAHUN 2018;  
Pembimbing : Dr. H. Okrisal Eka Putra, Lc, M.Ag.;  
Metode Penelitian : Kuantitatif / Kualitatif \*  
Waktu : 4 Februari 2019 - 4 April 2019;  
Lokasi Penelitian : Jl. Prof. Dr. Sardjito No. 4 Cokrodiningratan jetis kota yogyakarta Pos  
55233

Sebagai bahan pertimbangan, bersama ini kami sampaikan desain penelitian dimaksud sebagaimana terlampir.

Demikian surat kami, atas perhatian dan kerjasamanya, diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb.



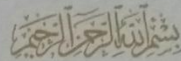
Tembusan:

1. Dekan (sebagai laporan);
2. Mahasiswa yang bersangkutan;
3. Pertinggal.





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
LEMBAGA PENELITIAN DAN  
PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT (LP2M)



## SERTIFIKAT

Nomor: B-350.3/Un.02/L.3/PM.03.2/P3.853/10/2018

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) UIN Sunan Kalijaga memberikan sertifikat kepada:

Nama : Trubus Adhiati  
Tempat, dan Tanggal Lahir : Banjarnegara, 28 Juli 1996  
Nomor Induk Mahasiswa : 15240061  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

yang telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Integrasi-Interkoneksi Semester Pendek, Tahun Akademik 2017/2018 (Angkatan ke-96), di:

Lokasi : Ganden, Banyuwadem  
Kecamatan : Srumbung  
Kabupaten/Kota :  
Propinsi : D.I. Yogyakarta

dari tanggal 04 Juli s.d. 31 Agustus 2018 dan dinyatakan LULUS dengan nilai 95,00 (A). Sertifikat ini diberikan sebagai bukti yang bersangkutan telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) dengan status mata kuliah intra kurikuler dan sebagai syarat untuk dapat mengikuti ujian Munaqasyah Skripsi.



Yogyakarta, 02 Oktober 2018  
Ketua

Prof. Dr. Phil. Al Makin, S.Ag., M.A.  
NIP. : 19720912 200112 1 002



## شهادة اختبار كفاءة اللغة العربية

الرقم: UIN.02/L4/PM.03.2/6.24.10.331/2019

تشهد إدارة مركز التنمية اللغوية بأن

الاسم : Trubus Adhiati :

تاريخ الميلاد : ٢٨ يوليو ١٩٩٦

قد شاركت في اختبار كفاءة اللغة العربية في ٢٩ يناير ٢٠١٩, وحصلت  
على درجة :

٤٣	فهم المسموع
٢٦	التركيب النحوية و التعبيرات الكتابية
٢٣	فهم المقروء
٣٠٧	مجموع الدرجات

هذه الشهادة صالحة لمدة سنتين من تاريخ الإصدار

جوكجاكرتا, ٢٩ يناير ٢٠١٩  
المدير



Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.

رقم الهاتف : ١٩٦٨٠٩١٥١٩٩٨٠٣١٠٠٥







MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS  
STATE ISLAMIC UNIVERSITY SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
CENTER FOR LANGUAGE DEVELOPMENT

## TEST OF ENGLISH COMPETENCE CERTIFICATE

No: UIN.02/L4/PM.03.2/2.24.13.294/2019

This is to certify that:

Name : **Trubus Adhiati**  
Date of Birth : **July 28, 1996**  
Sex : **Female**

achieved the following scores on the Test of English Competence (TOEC)  
held on **March 28, 2019** by Center for Language Development of State  
Islamic University Sunan Kalijaga:

CONVERTED SCORE	
Listening Comprehension	47
Structure & Written Expression	37
Reading Comprehension	45
<b>Total Score</b>	<b>430</b>

*Validity: 2 years since the certificate's issued*



Yogyakarta, March 28, 2019  
Director

Dr. Sembodo Ardi Widodo, S.Ag., M.Ag.  
NIP. 19680915 199803 1 005



**TRAINING TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI**

diberikan kepada  
Nama : TRUBUS ADHIATI  
NIM : 15240061  
Fakultas : DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
Jurusan/Prodi : MANAJEMEN DAKWAH  
Dengan Nilai :

No.	Materi	Nilai	
		Angka	Huruf
1.	Microsoft Word	80	B
2.	Microsoft Excel	65	C
3.	Microsoft Power Point	95	A
4.	Internet	100	A
5.	Total Nilai	85	B
Predikat Kelulusan		Memuaskan	



Yogyakarta, 18 Desember 2015  
Kepala PTIPD  
Agung Fatwanto, Ph.D.  
NIP. 19770103 200501 1 003

Standar Nilai

Nilai		Predikat
Angka	Huruf	
86 - 100	A	Sangat Memuaskan
71 - 85	B	Memuaskan
56 - 70	C	Cukup
41 - 55	D	Kurang
0 - 40	E	Sangat Kurang





Nomor: UIN.02/R.3/PM.03.2/4397/2015



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUNAN KALIJAGA**

## *Sertifikat*

diberikan kepada:

Nama : TRUBUS ADHIATI  
NIM : 15240061  
Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi  
Sebagai Peserta

atas keberhasilannya mengikuti seluruh kegiatan

**SOSIALISASI PEMBELAJARAN DI PERGURUAN TINGGI**  
**Bagi Mahasiswa Baru UIN Sunan Kalijaga Tahun Akademik 2015/2016**  
Tanggal 24 s.d. 26 Agustus 2015 (24 jam pelajaran)

Yogyakarta, 1 September 2015

a.n. Rektor

Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama

**Dr. Siti Ruhaini Dzuhayatin, M.A.**  
NIP. 19630517 199003 2 002



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274) 515856, e-mail: fd@uin-suka.ac.id, Yogyakarta

## SERTIFIKAT

Nomor : B-097/Un.02/MD/TQ.00/06/2018

Diberikan kepada:

**TRUBUS ADHIATI**  
**NIM: 15240061**

Dinyatakan **LULUS** dalam Tahfid Qur'an Juz 30 yang diselenggarakan oleh Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga dengan nilai: **B+**  
Demikian sertifikat ini diberikan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Mengetahui



**Dr. H. Nurjannah, M.Si**  
NIP. 19600310 198703 2 001

Yogyakarta, 28 Juni 2018  
Ketua Program Studi

**Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si**  
NIP. 19670104 199303 1 003





# SERTIFIKAT

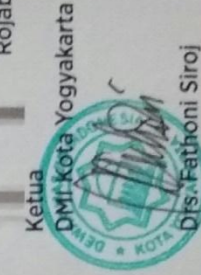
Nomor : /IV/34.71/2019/1440

diberikan Kepada :

**TRUBUS ADHIATI**

Telah mengikuti Madrasah Manajemen Program Ramadhan 1440 H  
yang diselenggarakan oleh BAZNAS Kota Yogyakarta  
bersama DMI Kota Yogyakarta

Yogyakarta, Maret 2019  
Rojab 1440



**"Masjid Megah,  
Jamaah Indah,  
Dana Melimpah"**





**SURAT KETERANGAN**  
**PKPU-YGY/001.07.V/S.Ket/2019**

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : M. Subhanudin N  
Jabatan : Kepala Cabang PKPU Human Initiative DI Yogyakarta  
Alamat : Jl. Erlangga Barat VI/11 RT 011 RW 04 Pleburan, Semarang Selatan

Menerangkan bahwa :

Nama : Trubus Adhiati  
NIM : 15240061  
Fakultas/Prodi : Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Telah melaksanakan penelitian di PKPU Human Initiative Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta guna menyelesaikan skripsi dengan judul "Sistem Pengendalian Manajemen pada Program *Initiative for Empowerment* di PKPU Human Initiative Cabang Daerah Istimewa Yogyakarta tahun 2018" mulai tanggal 28 Februari s.d 30 April 2019.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagai mana mestinya.

Yogyakarta, 8 Mei 2019  
PKPU Human Initiative  
Daerah Istimewa Yogyakarta



M. Subhanudin N  
Kepala Cabang

## **CURICULUM VITAE**

### **A. Biodata Pribadi**

Nama : Trubus Adhiati

Tempat Tanggal Lahir : Banjarnegara, 28 Juli 1996

Alamat Asal : Pandansari 02/04, Wanayasa, Banjarnegara

Tempat Tinggal : Kos putri “Hibrida 1”, Jl. Gendeng GK IV no. 972  
RT 85 RW 20 Baciro, Gondokusuman, Kodya  
Yogyakarta, 55225

Agama : Islam

Status : Mahasiswa

No. Hp : 085728600323

Email : [uusadhi@gmail.com](mailto:uusadhi@gmail.com)

### **B. Riwayat Pendidikan**

SD : SD N 1 Pandansari tahun 2004-2009

SMP : SMP N 1 Karangobar tahun 2009-2012

SMA : SMA N 1 Karangobar tahun 2012-2015

Perguruan Tinggi : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Fakultas  
Dakwah dan Komunikasi, Jurusan Manajemen  
Dakwah tahun 2015-2019